



REPÚBLICA BOLIVARIANA DE VENEZUELA  
UNIVERSIDAD PEDAGÓGICA EXPERIMENTAL LIBERTADOR  
INSTITUTO PEDAGÓGICO RURAL “GERVASIO RUBIO”

**PROCESOS COMUNICACIONALES Y RELACIONES HUMANAS GERENCIALES  
EN ENTORNOS ESCOLARES**

**Autora:** Alba Rosa Dávila  
**Tutora:** Dra. Aura Benti

Marzo de 2024



REPÚBLICA BOLIVARIANA DE VENEZUELA  
UNIVERSIDAD PEDAGÓGICA EXPERIMENTAL LIBERTADOR  
INSTITUTO PEDAGÓGICO RURAL “GERVASIO RUBIO”

**PROCESOS COMUNICACIONALES Y RELACIONES HUMANAS GERENCIALES  
EN ENTORNOS ESCOLARES**

**Tesis presentada como requisito parcial para optar al grado de doctora en  
educación**

**Autora:** Alba Rosa Dávila  
**Tutora:** Dra. Aura Bentti

Marzo de 2024



**UNIVERSIDAD PEDAGÓGICA EXPERIMENTAL LIBERTADOR  
INSTITUTO PEDAGÓGICO RURAL “GERVASIO RUBIO”  
SECRETARÍA**

**A C T A**

Reunidos el día martes, dieciseis del mes de abril de dos mil veinticuatro, en la sede de la Subdirección de Investigación y Postgrado, del Instituto Pedagógico Rural “Gervasio Rubio” los Doctores: **AURA BENTTI (TUTORA)**, **SONIA LAGUADO**, **LIZZETH PARRA**, **JAKELIN CALDERÓN Y ARMANDO SANTIAGO**, Cédulas de Identidad Números V.-13.999.072, V.-9.461.670, V.-16.420.990., V- 14.984.157 y V- 3.269.641, respectivamente, jurados designado en el Consejo Directivo N°619, con fecha del 18 de octubre de 2023, de conformidad con el Artículo 164 del Reglamento de Estudios de Postgrado Conducientes a Títulos Académicos, para evaluar la Tesis Doctoral Titulada: **“PROCESOS COMUNICACIONALES Y RELACIONES HUMANAS GERENCIALES EN ENTORNOS ESCOLARES”**, presentado por la participante, **ALBA ROSA DAVILA**, cédula de Ciudadanía N.-CC.-37.333.466 / Pasaporte N.-BC172674 como requisito parcial para optar al título de **Doctor en Educación**, acuerdan, de conformidad con lo estipulado en los Artículos 177 y 178 del Reglamento de Estudios de Postgrado de la Universidad Pedagógica Experimental Libertador el siguiente veredicto: **APROBADO**, en fe de lo cual firmamos.

**DRA. AURA BENTTI**  
C.I.N° V.- 13.999.072

UNIVERSIDAD PEDAGÓGICA EXPERIMENTAL LIBERTADOR  
INSTITUTO PEDAGÓGICO RURAL GERVASIO RUBIO  
TUTORA

**DRA. SONIA LAGUADO**  
C.I.N° V.- 9.461.670

UNIVERSIDAD PEDAGÓGICA EXPERIMENTAL LIBERTADOR  
INSTITUTO PEDAGÓGICO RURAL GERVASIO RUBIO

**DRA. LIZZETH PARRA**  
C.I.N° V.- 16.420.990

UNIVERSIDAD PEDAGÓGICA EXPERIMENTAL LIBERTADOR  
INSTITUTO PEDAGÓGICO RURAL GERVASIO RUBIO

**DRA. JAKELIN CALDERÓN**  
C.I.N° V.- 13.352.293

UNIVERSIDAD PEDAGÓGICA EXPERIMENTAL LIBERTADOR  
INSTITUTO PEDAGÓGICO RURAL GERVASIO RUBIO

**DR. ARMANDO SANTIAGO**  
C.I.N°V.- 3.269.641

UNIVERSIDAD DE LOS ANDES NÚCLEO TÁCHIRA

## CONTENIDO

	pp
LISTA DE CUADROS.....	vi
LISTA DE FIGURAS.....	vii
RESUMEN.....	viii
INTRODUCCIÓN.....	1
CAPÍTULO I. EL PROBLEMA.....	4
Planteamiento del problema.....	4
Objetivos de la Investigación.....	9
Justificación de la investigación.....	10
CAPÍTULO II. MARCO TEÓRICO REFERENCIAL.....	11
Antecedentes.....	12
Fundamentación Sincrónica y Diacrónica.....	17
Teorías que sustentan la investigación.....	20
Bases Teóricas.....	26
Bases Legales.....	39
CAPÍTULO III. MARCO METODOLÓGICO.....	42
Naturaleza del estudio.....	42
Escenario e Informantes Clave.....	37
Procedimiento para la recolección de la información.....	45
Fiabilidad de la Investigación.....	46
Procedimiento para el análisis de la información.....	46
CAPÍTULO IV. LOS RESULTADOS.....	48
Análisis e interpretación de la información.....	48
Contrastación.....	83
CAPÍTULO V. APORTE TEÓRICO.....	90
Equilibrio entre los procesos comunicacionales en las relaciones humanas y la gerencia educativa en los procesos de enseñanza.....	90
Presentación.....	90

Sistematización del aporte teórico.....	95
Reflexiones finales.....	101
REFERENCIAS.....	104
ANEXOS.....	107

## LISTA DE CUADROS

CUADRO	pp
1. Categoría Procesos Comunicacionales.....	50
2. Categoría Relaciones Humanas.....	66
3. Contrastación.....	83

## LISTA DE FIGURAS

FIGURA	pp
1. Teoría de la calidad total.....	24
2. Definición.....	53
3. Formas de comunicación.....	56
4. Comunicación entre el rector y docentes.....	59
5. Mecanismos o canales de comunicación.....	52
6. Procesos comunicacionales en la institución.....	65
7. Concepciones de relaciones humanas.....	70
8. Promoción.....	73
9. Importancia.....	75
10. Procesos comunicacionales en las relaciones humanas.....	78
11. Favorecimiento de las relaciones humanas.....	81
12. Elementos teóricos.....	91
13. Formas de comunicación.....	93
14. Procesos comunicacionales.....	96
15. Relaciones humanas.....	98
16. Construcción de la sociedad.....	100

## LOS PROCESOS COMUNICACIONALES EN LAS RELACIONES HUMANAS GERENCIALES DE ENTORNOS ESCOLARES

**Autor:** Alba Rosa Dávila

**Tutor:** Dra. Aura

Benti

**Fecha:** mayo de 2024

### RESUMEN

Los procesos comunicacionales, se promueven en relación con la interacción con los demás, a partir de allí, se formula una realidad interactiva, para que se genere una dinamización de las relaciones humanas, por este particular, se traza como objetivo general: Construir una aproximación teórica de los procesos comunicacionales en las relaciones humanas entre directivos y docentes en la institución educativa Horacio Olave Velandia de la localidad de Tibú-Norte de Santander-Colombia. Las relaciones humanas son muy necesarias para el cumplimiento de los fines de las instituciones educativas, para ello se requiere que los procesos comunicacionales sean eficientes, especialmente entre quienes manejan la dirección de la organización y los demás integrantes de la comunidad educativa y de esta manera se garantiza en éxito en los aprendizajes. Para el logro del mismo, se reconocieron los procesos comunicacionales que se han desarrollado así como se caracterizaron las relaciones humanas entre docentes y directivos por medio del paradigma interpretativo, asumiendo la investigación cualitativa como enfoque, y el método fenomenológico, para ello, se seleccionaron como informantes clave de manera intencional, a la rectora, dos coordinadores y dos docentes, a quienes se aplicaron entrevistas con la finalidad de recolectar la información de manera sistemática y de acuerdo con los objetivos de la indagación. Para el análisis de la información se trabajó mediante el proceso de categorización, en el que se determinó que las relaciones humanas son adecuadas, y donde se presentan diferentes elementos con los que se dinamiza la comunicación, con atención en el principio de asertividad para que de esta manera se genere un compromiso en la dinamización de las relaciones humanas, de acuerdo con las evidencias que se recolectaron en la realidad, se logró la generación del aporte teórico.

**Descriptor:** procesos comunicacionales, gerencia, relaciones humanas, entornos escolares.



## INTRODUCCIÓN

La interacción humana, es uno de los eventos con los que se favorecen los procesos comunicacionales, estos han sido la base de desarrollo de las relaciones humanas. Desde el principio de la humanidad, una de las realidades es el intercambio de ideas, y en relación con ello, se define un interés por asumir las mismas dentro de las instituciones educativas, donde la comunicación complementa los diferentes aspectos que se hacen presentes en la realidad. Por tanto, se evidencian acciones, desde el entorno escolar, como uno de los escenarios en el que se promueve la interacción humana, con énfasis en su jerarquización y desarrollo vinculada directamente con lo comunicacional.

Se destaca a la comunicación como elemento primordial para la promoción del intercambio de información con las demandas gerenciales. Se establece la relación con el rector de la institución, en atención con el reconocimiento de los aspectos inherentes a conocer los diferentes procesos que se llevan a cabo dentro de la institución. Por este motivo, se demanda de una comunicación asertiva, con la integración de todos los actores como tal, enfocados en la toma de decisiones donde se atiendan las expectativas de todos por igual.

Es necesario prestar atención a los procesos comunicacionales, no solo de parte de los docentes sino de los directivos para determinar intereses y se respalde el desarrollo de la institución educativa. Es preciso que se refleje esa comunicación en la que prevalezca el respeto, con atención en las potencialidades de los sujetos, por ello, el flujo comunicacional debe orientarse en relación con las mejoras y se deben imprimir a la calidad de la educación. Desde esta perspectiva, se logra establecer la correspondencia entre los procesos comunicacionales y las relaciones humanas, entendiendo a los docentes en su rol de directivo, quien debe asumir valores de igualdad y equidad dentro del contexto escolar, además de evidenciar la complejidad de esos espacios como base de la interacción humana.

En este orden de ideas, es de fundamental importancia referir que es la comunicación uno de los medios con los que se destacan las acciones de interacción entre el docente y los directivos. De acuerdo con ello, se referencia un proceso en el

que se constituye la interacción cotidiana y con la que se fortalecen las relaciones humanas, es así, como se destacan evidencias en las que desde el entorno escolar, se reconoce el valor del otro para llevar a cabo la transmisión de la información, respecto a los diferentes eventos que se generan en la realidad escolar y que son la base para promover la mejora de la calidad de la educación.

Por este motivo, la actual investigación, se traza como objetivo general: Construir una aproximación teórica de los procesos comunicacionales en las relaciones humanas en la institución educativa Horacio Olave Velandia de la localidad de Tibú-Norte de Santander-Colombia, para ello, el estudio se sistematiza por medio de una serie de capítulos, el primero de estos se denomina el problema, donde se refiere el planteamiento del problema, tomando en cuenta el objeto de estudio, el ser y el diagnóstico y el pronóstico, conociendo así una serie de causas y síntomas que llevan a la formulación del problema, se realizaron las interrogantes que fueron la base para la realización de los objetivos, diseñando el objetivo general y luego los específicos, los que permitieron lograr lo propuesto por la investigadora también los objetivos y la justificación de la investigación.

Continuando con este enunciado, se muestra el capítulo II, en el que se presenta el marco teórico referencial, donde se hace énfasis en los antecedentes de la investigación, así como también la fundamentación diacrónica, las bases teóricas y las bases legales. De igual manera, en el capítulo III se esboza el marco metodológico, en el que se atiende la naturaleza del estudio, así como también el escenario y los informantes clave, el procedimiento para la recolección y análisis de la información.

Asimismo, se desarrolló el capítulo IV, en el que se asume la concreción de los resultados, además de la contrastación de los mismos, posterior a ello, se generó el capítulo V, donde se derivaron elementos de naturaleza teórica que permita un equilibrio entre los procesos comunicacionales en las relaciones humanas que deriven en la gerencia educativa y en consecuencia en los procesos de enseñanza. En consecuencia, estudiar los procesos comunicacionales, con énfasis en las relaciones humanas, implica entender que dicha investigación le permitió a la autora adentrarse en realidades intrincadas, donde se atiende el desarrollo de este fenómeno en la realidad, es así, como se destaca una sistematización de la información.

## **CAPÍTULO I**

### **EL PROBLEMA**

#### **Planteamiento del problema**

El desarrollo del conocimiento humano, se acelera cada vez más y por ende las formas para su consolidación también avanza y dan paso a nuevos estilos de vida. No obstante desde comienzos de la humanidad, ha existido un factor trascendental en el tiempo y con el pasar del mismo se renueva, este es la comunicación, la cual es un proceso que permite el intercambio de mensajes, entre dos o más sujetos, primordialmente un emisor y un receptor transmitiendo un mensaje, por lo general de manera interactiva, es así como la comunicación se convierte en un aliado de las relaciones humanas dentro de las diversas organizaciones.

Uno de los espacios que requiere de mayor comunicación, es el ocupado por el gerente directivo, quien posee como función esencial el compartir sus ideas con los demás miembros de la organización, es decir, promover un claro intercambio de mensajes, por las que se deleguen funciones y se motiva la participación de todos los miembros, en este caso, de la institución educativa. De allí, permitir y promover la participación en la toma de decisiones, es así como la comunicación propuesta por el directivo se caracteriza por ser fluida, flexible, con un lenguaje adecuado basado en el respeto por las ideas del otro y la igualdad de condiciones como fundamental en el desarrollo de la misma.

Es por ello, que el directivo a pesar de ser el jefe, emprende el compromiso de una comunicación efectiva que redunde en la proyección de una labor exitosa, a los efectos Angola (2010) señala:

La comunicación efectiva dentro de los espacios escolares, institución educativa, liceos, incluso universidades, cuyas características deben encaminarse hacia un escenario armónico, donde se promueva el desarrollo de directrices flexibles para que los miembros de estas organizaciones representen un comportamiento adecuado y adopten un

proceso comunicacional donde la axiología sea la base de las relaciones humanas. (p. 56).

En tal sentido, la comunicación efectiva promueve valores dentro de la organización educativa, tales como; el respeto, el cual se da en medio del desarrollo del proceso comunicacional, por ello, el directivo debe valerse de su liderazgo dentro del contexto escolar para que el mismo se desenvuelva bajo parámetros de significancia y donde el mensaje, se caracterice por llevar implícito un carácter formativo que permita a los miembros de la organización expresar sus ideas, así como también aceptar las de los demás. Frente a este gran reto, el docente directivo es el principal actor del proceso comunicacional dentro de la institución educativa, incluso en la comunidad educativa, y como tal debe mostrarse, es así como el proceso comunicacional, se debe asumir desde parámetros asertivos con los que se destaca la importancia del mismo.

Sin embargo, en los escenarios educativos, se denota un claro repliegue en el proceso comunicacional, porque generalmente, el directivo cumple con una función administrativa muy rigurosa, se pone en práctica una comunicación muy cerrada, en la mayoría de ocasiones no se le permite a los miembros de la comunidad escolar expresar sus ideas, a ello se le suma que el directivo posee un pequeño grupo con el que comparte las ideas y no da paso a una comunicación participativa, esto se fundamenta en Isturiz (2010) quien refiere un proceso comunicacional unidireccional, donde el único que gira instrucciones es el directivo, dejando de lado los procesos de desarrollo comunicacional adecuado.

A lo anterior, se le suma el hecho de que los procesos comunicacionales parecieran ser inadecuados, poco asertivos, y con base solo en lo que asume el directivo, por este particular, es ineludible hacer mención a lo señalado por Isturiz (2010) como:

Es lamentable que, en plena época de las tecnologías de información y la comunicación, los directivos de instituciones educativas continúen promoviendo en sus organizaciones el temor por la libre expresión, esta es una práctica errada porque no le permiten desarrollar las competencias comunicacionales a nivel operativo, restándole importancia y haciendo que el tedio se apodere de la comunicación dentro de la institución educativa. (p. 109).

De manera que la comunicación, se muestra como un proceso unidireccional, porque simplemente el emisor es el directivo y poco existe cambio de roles, respecto al mensaje siempre es administrativo o relacionado con elementos específicos de la parte administrativa, el directivo, solo cumple con funciones elementales de llevar documentos a la zona educativa, además de ello no se toman en cuenta las ideas de los demás miembros de la comunidad educativa, cuando se presenta un problema solo presta atención al mismo y es el gerente quien se encarga de resolverlo.

En este caso, generalmente el receptor y no del mensaje sino de la decisión tomada, son los miembros de la comunidad, es así como los miembros de la comunidad se convierten en receptores pasivos a quienes no permite exponer sus ideas por temor a ser puestos en evidencia frente a sus compañeros o simplemente porque el directivo lo impide, en este caso, Angola (2010) sostiene;

La tarea administrativa del director, hace que a diario el proceso comunicacional en la institución educativa se pierda de vista, porque este simplemente se encarga de manejar aspectos de oficina y olvida las necesidades de sus docentes, por ello, hoy la organización educativa es muy pasiva, porque no hay participación en el proceso comunicacional, y ello ocurre porque los directores no se encuentran preparados para enfrentarse con el manejo de capital humano. (p. 43).

La causa fundamental que está generando la alteración del proceso comunicacional de manera efectiva, en los espacios escolares, como se puede percibir de la fuente citada, es que el directivo aún no ha entendido su verdadero rol de gerente de una organización. Esto puede manifestarse porque se requiere mayor dominio para aplicar las funciones básicas de la administración, como es el caso de la planificación, organización, ejecución y control y se compartan intereses individuales y colectivos por el bien de la institución. A esta causa, se le suma la pasividad de los miembros de la organización, la apatía de los docentes, el rechazo de los mismos a ser tomados en cuenta, prefieren no participar de los actos de habla que se desarrollan en la institución educativa.

Otro de los aspectos causales del problema que se viene presentado, con base en la percepción de la investigadora como docente de la institución, es que la

comunicación no es efectiva, porque los miembros de la organización no lo han permitido, es lamentable observar como el directivo llega a la institución educativa y se encierra en la dirección, en algunos casos, algunos miembros se acercan para compartir ciertas expectativas con el mismo y se les niega el acercamiento, otro de los factores que se presentan allí es que los docentes, al no ser tomados en cuenta por el directivo, prefieren cumplir con su labor académica, bien sea de impartir sus clases o de desarrollar alguna otra función.

Ahora bien, respecto al contexto específico, Tibú, es una zona compleja, dado que prevalece el conflicto armado, situación que se extiende a la institución educativa, se evidencian situaciones en las que los docentes deben ser muy cuidadosos con los aspectos que emplean en la comunicación, así como también el rector, debe actuar de manera muy cautelosa, para no generar conflictos con los grupos irregulares, esto hace que la comunicación entre los padres y los docentes, no sea la adecuada, lo que ocasiona poco flujo de comunicación y se genera un poco intercambio de ideas que incidan en la formación de los estudiantes.

A la realidad previamente establecida no escapa la institución educativa Horacio Olave Velandia de la localidad de Tibú-Norte de Santander-Colombia, donde se evidencia que el rector de la misma, genera un proceso de comunicación en el que prevalece la parte administrativa, es decir, este desarrolla sus funciones, pero solo en relación con atender las demandas propias de su cargo, no se involucra con los docentes, lo que pareciera incidir de manera negativa en los procesos comunicacionales, porque no se logra un proceso de intercambio de ideas, a ello, se le suma que la toma de decisiones es propia del directivo, sin permitir la participación de los sujetos.

El panorama previamente referenciado, se logró conocer por medio de un diagnóstico observacional llevado a cabo por la investigadora, donde se lograron evidenciar estos aspectos, y en el que se concreta como nudo crítico, la poca importancia que los docentes le dan al procesos comunicacional, así como de interacción con el directivo, con lo que pareciera que las relaciones humanas están generándose de manera inadecuada, dado que los docentes menos cercanos a los

directivos, no manejan la información necesaria para su desempeño en el entorno escolar.

A lo anterior, se suma que los docentes coordinadores, tienen relación con los docentes de aula, estos por lo general no se involucran con el rector, se determina como la comunicación se ve afectada porque es el mismo rector el encargado de promover la comunicación, pero no se le presta atención, es decir, como el rector se encuentra ocupado en acciones de naturaleza administrativa, delega todo el tema comunicacional en los coordinadores, quienes destacan como procesos en los que se resta importancia a la figura que dirige como es el caso de los coordinadores son mayormente valorados por los docentes.

Lo anterior, está generando un clima organizacional desfavorable, porque las demandas de los docentes, no son tomadas en cuenta, a ello, se le suma el hecho que existen enfrentamientos entre los docentes y algunos padres de familia, a lo que el rector no le presta atención, sino que delega la mejora de esta situación en algún docente coordinador, dado que pareciera que no se encuentra preparado para el desarrollo de procesos comunicacionales lo que afecta las relaciones humanas.

En consecuencia, el proceso comunicacional dentro de los espacios escolares, se ve claramente afectado porque no existe un verdadero compromiso de parte del directivo por mejorarlo y menos aún de los demás miembros que se desempeñan en la institución educativa. A ello se le suma que no existe un conocimiento claro de la importancia de la comunicación en los procesos administrativos que se llevan a cabo dentro del espacio escolar.

Ante esta situación, es preciso plantearse las siguientes interrogantes:

¿Cómo construir una aproximación teórica de los procesos comunicacionales en las relaciones humanas en la institución educativa Horacio Olave Velandia de la localidad de Tibú-Norte de Santander-Colombia?. Para ello se requiere responder:

¿Cómo son los procesos comunicacionales llevados a cabo en la institución educativa?.

¿De qué manera se desarrollan las relaciones humanas en la institución educativa?

¿Cómo ofrecer elementos de naturaleza teórica que permita un equilibrio entre los procesos comunicacionales en las relaciones humanas?

## **Objetivos de la Investigación**

### **Objetivo General**

Construir una aproximación teórica de los procesos comunicacionales en las relaciones humanas a nivel gerencial en la institución educativa Horacio Olave Velandia de la localidad de Tibú-Norte de Santander-Colombia

### **Objetivos específicos:**

Identificar los procesos comunicacionales llevados a cabo en la institución educativa

Interpretar las relaciones humanas entre directivos y docentes en la institución educativa.

Derivar elementos de naturaleza teórica que permita un equilibrio entre los procesos comunicacionales en las relaciones humanas que deriven en la gerencia educativa y en consecuencia en los procesos de enseñanza.

## **Justificación de la Investigación**

El abordaje de los procesos comunicacionales en las relaciones humanas, subyace de la realidad, puesto que para lograr la consolidación de las relaciones humanas de manera efectiva, los procesos comunicacionales enfocados hacia la armonía, el desarrollo de una comunicación asertiva entre otros, en el ámbito escolar, se requiere de los procesos comunicacionales, puesto que los mismos se manifiestan como un proceso relacionado con el intercambio de información, sobre todo entre los docentes



directivos y los docentes de aula y especialistas, dado que esta interacción influirá significativamente en una interacción humana equilibrada.

La selección de este fenómeno, obedece a algunos casos de la comunicación entre los directivos y los docentes no es efectiva, por ello, es necesario se configuren opciones que sirvan de base en el desarrollo de relaciones humanas armónicas, de acuerdo con esto, es pertinente reconocer evidencias y describir este problema en las realidades educativas, con miras en generar aportes de orden conceptual y práctico tomado la realidad y se mejoren los contextos educativos.

En consecuencia, la selección de este tema de investigación responde de manera contundente hacia las necesidades comunicacionales existentes en el entorno, lo cual, generó un impacto positivo en la mejora de los procesos comunicacionales y de la interacción humana, logrando generar un clima de respeto en el entorno y por ende se fomenta el interés al asumir los procesos comunicacionales como marco de referencia, al respecto, es pertinente un proceso de investigación donde permita conocer los diferentes componentes de estos procesos y cuál es su incidencia en las relaciones humanas, con base en el logro de la calidad de la educación, enfocado hacia el logro de aportes significativos para la sociedad del conocimiento.

El estudio es relevante desde la perspectiva práctica porque asume la motivación y emerge desde la interacción humana, dado a las buenas relaciones humanas en la institución educativa, logrando un proceso de valoración de los procesos comunicacionales en la realidad educativa. De igual forma, se abordan las necesidades comunicacionales existentes en el entorno, lo cual, genero un impacto positivo en la mejora de los procesos comunicacionales y de la interacción humana, por lo que se logró encontrar un clima de respeto en el entorno y por ende se fomenta el interés por asumir los procesos comunicacionales como marco de referencia en los procesos gerenciales y lleva a cabo el directivo.

La investigación se justifica desde el punto de vista teórico, porque asume diferentes elementos de orden conceptual de primera mano, lo que refleja la calidad de la información aquí contenida, de la misma manera se evidencia como lo aquí contenido servirá de fundamento para las sociedades de conocimientos interesadas en el abordaje de la comunicación a nivel organizacional, así como también se espera que el estudio

se convierta en un antecedente valioso para otros investigadores que desarrollen sus estudios acerca de este tema.

Desde el punto de vista metodológico, el estudio constituye una adecuada relevancia, dado que combinó diversas técnicas de recolección de la información dando respuesta las preguntas de la investigación, de igual modo el estudio se inscribirá en el núcleo de investigación **Educa**, específicamente en la línea de investigación Educación, su vinculación a esta línea obedece a seguir directrices permitiendo entender el desarrollo armónico de los conocimientos a construir.

## **CAPITULO II**

### **MARCO TEÓRICO-REFERENCIAL**

#### **Antecedentes**

Ahora bien, las investigaciones científicas presentan cierto grado de rigurosidad, en esta etapa se hace una revisión profunda de otras investigaciones que tenga relación con los aspectos abordados en este estudio, la investigadora comenzó a realizar un recorrido internacional, para conocer el impacto del mismo desde otros ámbitos, seguidamente se continuó la senda por la investigación nacional, permitiendo revisar estudios realizadas en Colombia y la importancia de las mismas en el ámbito educativo, para cerrar con el espacio regional, específicamente en Norte Santander donde se está situado el objeto de la presente tesis doctoral.

En primer lugar, en Ecuador Pérez Chávez (2021) realiza una investigación titulada “GESTIÓN DIRECTIVA HACIA EL PROFESORADO Y EFECTIVIDAD DEL DESEMPEÑO DIDÁCTICO. ANÁLISIS EN LA UNIVERSIDAD NACIONAL DE CHIMBORAZO” la cual se planteó como objetivos Determinar la relación entre la gestión directiva hacia el profesorado y el desempeño didáctico de estos en la mencionada universidad. Para ello fue necesario caracterizar el nivel de calidad de vida de los profesores, relacionar con el nivel de valoración de los directivos, establecer el nivel de valoración desde la apreciación de los estudiantes, proponer un modelo de gestión directiva para la mejora del desempeño docente. Por tanto, se tomaron como variables la gestión directiva y desempeño didáctico del profesor.

Como metodología se enfocó en el enfoque cuantitativo, diseño no experimental, temporalidad transversal, nivel correlacional, con una población de 723 docentes y 9535 estudiantes. Como muestra se seleccionaron 251 docentes y 369 estudiantes. Entre las técnicas de recolección de información se utilizaron las escala Likert a los docentes para caracterizar el nivel de vida laboral también para determinar la gestión de formación

aplicada. Se aplicó a los estudiantes otra escala Likert para evaluar las variables disposicionales y contextuales y un cuestionario para valorar la gestión de formación.

Se determinó que el nivel de calidad de vida es aceptable, sin embargo, se observan indicadores vinculados con exceso de trabajo y falta de expresión, por lo que se requiere una gestión directiva más estratégica para incentivar la participación, la convivencia y la toma de decisiones. Los estudiantes valoran la actuación de los docentes, aunque se requiere monitorear constantemente los procesos de formación y atender las medidas correctivas a tiempo.

Con base en los resultados, se presenta un modelo de gestión con los objetivos de diseñar un procedimiento que articule las acciones de directivos para mejorar la Calidad de Vida Laboral (CVL) de los docentes, la atención y mejora a la ejecución de procesos de Gestión de Formación desde el rol de directivos (GFD), la atención a variables disposicionales y contextuales (IEPA, AYES) en estudiantes y el diseño de un procedimiento para la atención y mejora a la ejecución de procesos de Gestión de Formación desde el rol de docentes (GFE).

Esta investigación apoya el presente estudio debido a que se enfoca en procesos gerenciales, los cuales se corresponden con las habilidades comunicativas que el personal directivo debe incentivar para la mejora de las relaciones sociales en las instituciones educativas, aunque en este caso se enfocó en contexto universitario, se reconoce que los principios que conformar el modelo de gestión son muy similares a otros contextos y en este caso a los referentes teóricos propuestos.

Por otra parte, Fitzgerald (2023) en su tesis titulada “COMPETENCIA COMUNICATIVA NO VERBAL, INTERACCIÓN ENTRE DIRECTIVO Y DOCENTE EN LOS ESPACIOS DEL CENTRO EDUCATIVO PABLO CORREA LEÓN CÚCUTA NORTE DE SANTANDER”, con el objetivo de generar un aporte teórico sobre esta competencia no verbal para ello se develó la misma en la actualidad, se analizaron sus habilidades, se interpretaron las concepciones de directivos y docentes sobre la competencia de comunicación no verbal para formular los elementos teóricos que permitan lograr una mejor interacción directivo-docente.

La metodología utilizada fue bajo el enfoque cualitativo, paradigma interpretativo, bajo el método etnometodología. Se tomó como referencia siete (07) informantes: (3) directivos y (4) docentes. Se utilizó la técnica de la entrevista y el análisis fue por medio del método de Teoría Fundamentada. Se establecieron tres categorías Comportamientos Corporales No Verbales (CCNV-01), Acto Comunicativo (AC-02) y Comunicación Interpersonal (CI-03).

Entre los resultados que se derivan de esta investigación, que la comunicación no verbal resalta en la percepción interpersonal y expresiones corporales, como faciales que hace parte del lenguaje y el mensaje que se transmite. Se destaca la mirada y el movimiento de manos, como elementos de impacto. Con base en lo indicado por los informantes, durante la comunicación, se respetan las distancias personales, a pesar de tener diferencias en algunas circunstancias. El tono de voz, de parte de los directivos expresa seguridad al dirigirse al grupo de docentes. Aunque es posible que la comunicación no verbal se vea afectada o derive en malas interpretaciones cuando los directivos hacen un uso indebido de estos elementos de comunicación no verbal como gestos, tono de voz, lo cual incrementa las brechas con los docentes y desfavorece la comunicación asertiva. Por ello, la autora en la aproximación teórica se enfoca en la motivación, expresión corporal, percepción interpersonal como parte de los elementos que favorecen la interacción docente—directivo.

Esta investigación se relaciona con el presente dado al énfasis impuesto a la comunicación, aunque no verbal. En este caso el objeto de estudio trata de procesos comunicacionales y como estos permiten mejorar las relaciones humanas.

En el mismo orden de ideas, se presenta la investigación de Atamari (2023) referida a: “COMUNICACIÓN ASERTIVA Y RELACIONES INTERPERSONALES EN DOCENTES DE PRIMARIA DE LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA M.O.R.B. – IQUITOS, 2021”, tesis doctoral, llevada a cabo en Perú, en la que se determinó la correspondencia entre la comunicación asertiva y las relaciones interpersonales, para ello, se llevó a cabo una investigación correlacional no experimental, en este caso, se aplicó una encuesta, por medio de un cuestionario dirigido a 36 docentes, en el que se manifiesta un análisis por medio de estadística descriptiva, en el que se evidencia como resultados que la comunicación asertiva tiene un bajo grado de desarrollo en relación con la interacción

humana llevada a cabo en el desarrollo de la investigación, por ello, se concluye que la comunicación asertiva es necesaria en las promociones de relaciones humanas asertivas.

De allí que el antecedente expuesto, se evidencia como el desarrollo de las acciones, se destaca desde la definición de los procesos comunicacionales, con base en las demandas de la realidad, por ello, lo conceptual, se destaca como un aporte teórico en relación con la dinamización de la realidad.

También Calvo (2023) desarrolló un estudio denominado: “INFLUENCIA DEL LIDERAZGO DIRECTIVO EN LAS RELACIONES INTERPERSONALES EN LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA RAMÓN CASTILLA-SAMANCO; 2016”, de acuerdo con ello, es necesario referir que esta investigación se trazó como finalidad la identificación de la correspondencia entre el liderazgo de los directivos y las relaciones interpersonales, para ello, se llevó a cabo una investigación cuantitativa en la que se aplicaron instrumentos tipo cuestionario por medio de una población de 20 docentes, en este caso, se determinó como los resultados, se refieren al hecho de que las relaciones entre ambos particulares es esencial, sin embargo, en la realidad no se da de manera adecuada, por ello, dentro de las conclusiones se establece que es significativo el interés en relación con promover una relación significativa que aporte de manera fundamental a la mejora de las relaciones humanas.

El antecedente previo, se refiere en relación con un aporte de naturaleza teórica, donde se evidencia un proceso en el que se definen las relaciones humanas, de acuerdo con ello, es necesario que se manifieste en relación con la incidencia que tiene el liderazgo en la orientación de las relaciones humanas, de allí su importancia dentro de este particular.

En cuanto al nivel nacional, se presenta la investigación de Medina (2023) denominada “REPRESENTACIONES SOCIALES DEL GERENTE EN LAS INSTITUCIONES EDUCATIVAS COLOMBIANAS”, en este caso, se estableció una construcción teórica en relación con las acciones que el gerente educativo lleva a cabo en la realidad, se aplicó una investigación por medio de la teoría fundamentada, con un enfoque cualitativo, para ello, se aplicaron entrevistas tanto a docentes, como a directivos, donde se asumieron por medio de los resultados elementos como es el caso

de la gestión educativa con atención en procesos comunicacionales, en los que se deben atender el desarrollo de habilidades de liderazgo para promover las relaciones interpersonales, por ello, desde allí, se configura una realidad, en la que se promueve la necesidad de una gestión educativa, donde se formule un interés en relación con una dinámica escolar que apunte hacia el desarrollo de una gerencia participativa en las relaciones humanas.

Esta investigación se ha tomado en cuenta, debido a la presencia de elementos que definen las relaciones humanas en las instituciones educativas, para ello, es necesario que se determine un aporte de naturaleza conceptual, y también metodológico debido al trabajo que se realizó por medio de la investigación cualitativa.

También se presenta la investigación de Moreno (2023) intitulada: “CONTACTO IMPROVISADO, ESTRATEGIA PEDAGÓGICA PARA LAS RELACIONES INTERPERSONALES Y LA INTELIGENCIA EMOCIONAL”, en este caso, se planteó la implementación de una estrategia pedagógica que refiere un proceso en relación con la mejora de las relaciones interpersonales, para ello, se definieron aspectos en los que se trabaja con estudiantes, por medio de una investigación acción participante en la que se detectó en el diagnóstico la carencia de una comunicación asertiva en el desarrollo de las relaciones interpersonales, para ello, se aplicó la danza contemporánea, con la que se logró la dinamización de estas relaciones, y el trabajo de las emociones, concluyendo que la importancia del otro, es fundamental para un desempeño efectivo sobre la realidad escolar.

En función de lo anterior, el referido antecedente aporta al presente estudio elementos de orden teórico, con el que se promueve la comprensión de las relaciones humanas, elemento esencial en la presente investigación, para ello, es necesario que se formule una realidad en relación con la concreción de la importancia de las relaciones humanas en el espacio escolar.

Ahora bien, a nivel regional, se encuentra la investigación de Vargas (2021) denominada: “competencias comunicativas del docente en el desarrollo de su práctica pedagógica”, la investigación tiene como objetivo general: “generar constructos teóricos que expliquen las competencias comunicativas del docente en el desarrollo de su práctica pedagógica”. Desde el punto de vista metodológico, el estudio partió de un

proceso amparado en el paradigma interpretativo, con un enfoque cualitativo, por medio del método fenomenológico, es un estudio en el que se trabajó con el rector, coordinador, docentes y estudiantes, además de los padres de familia, hallazgos que se sistematizaron por medio de la categorización, la triangulación y la teorización. Dentro de los resultados se estableció que las concepciones de los docentes, parten de un proceso en el que se desfavorecen las competencias comunicativas, no se establecieron conclusiones, se dejaron evidencias específicas abiertas para que otros investigadores desarrollen investigaciones que permitan complementar la misma.

En relación con lo anterior, es preciso evidenciar acciones en las que se destaca como la comunicación, es uno de los procesos que se refieren en función del desempeño de los docentes y de los directivos.

Asimismo, se presenta la investigación de Becerra (2021) llevó a cabo una investigación relacionada con: “La gerencia de aula para el desempeño del docente investigador en las prácticas pedagógicas”, este estudio se planteó como objetivo general: “generar constructos teóricos de la gerencia de aula para el desempeño del docente investigador en las prácticas pedagógicas en Básica Primaria de la Institución Educativa Instituto Técnico Nuestra Señora de Belén. Sede de primaria Nueva Generación Salazar de las Palmas, Norte de Santander, Colombia”. Metodológicamente, se asumió como enfoque la investigación cualitativa, mediante un paradigma interpretativo, para la recolección de la información, se entrevistó al rector, docentes y estudiantes de educación primaria, como resultado se evidencia la falta de conocimientos acerca de la gerencia, además de ello, no se aplican proceso de investigación en relación con el desarrollo de procesos de interacción en la institución. Como conclusión, se estableció la necesidad de fortalecer la gerencia de aula por medio de la comunicación.

La referida investigación aporta al presente estudio elementos tanto conceptuales como metodológicos sustentando las apreciaciones expuestas en el presente escrito. Estas investigaciones guardan relación con la presente tesis pues todas están enfocadas en la comunicación y a su vez en las relaciones humanas, siendo estas el eje central de este proyecto, logrando observar desde diferentes perspectivas, el impacto, importancia, es de hacer referencia que es un tema en las cuales muchos investigadores



se han centrado, buscando en algunos casos respuesta a las problemáticas existentes en las aulas de clase o en otros caso para analizar algunos elementos importantes en las instituciones educativas.

### **Fundamentación Diacrónica y Sincrónica**

La evolución histórica de los procesos comunicacionales con base en las relaciones humanas, hace énfasis en el hecho de que las relaciones humanas y los procesos comunicacionales, son tan antiguos como la humanidad misma, es importante reconocer que el estudio de las mismas desde el punto de vista teórico, parte en la década de los cuarenta del siglo XX, donde a partir de postulados de la psicología, se generó un proceso de transformación en el que se le presta atención a promover un cambio en función de esa teoría de las relaciones humanas que se debe a Elton Mayo (2000), dentro de las principales características presenta:

1. El estudio de la organización a partir de los equipos de trabajo
2. Valoración de los talentos de la persona.
3. Se sustenta en sistemas de psicología.
4. Se delegan procesos de dirección.
5. Se promueve la autonomía de cada uno de los trabajadores
6. Se motiva a unas relaciones humanas asertivas y equilibradas.
7. Se destaca la confianza.
8. La dinámica de los grupos obedece a la naturaleza de las relaciones entre las personas.

Esta teoría, parte de la concreción de acciones en las que se determinan los aportes en contra de la rigurosidad de la teoría clásica de la administración, con la finalidad de valore la actuación de los sujetos como trabajadores de una organización determinada. Es un proceso donde se favorecen las acciones inherentes al logro de procesos de formación donde se reconoce el rol de los gerentes, se destaca un interés de asumir esta teoría dentro de las relaciones humanas en la educación, donde los directivos comprendan la importancia de los procesos comunicacionales en los que se determine un impacto favorable de la mejora entre los docente y los directivos, para

valorar un aporte en el que se sustente el desarrollo armónico de los procesos formativos.

Asimismo, se tomó en cuenta la teoría de la programación neurolingüística, al respecto, Carpio (2014) señala:

La comunicación posee un poder efectivo, dado que mediante esa se considera la expansión y el enriquecimiento de aspectos con los que las personas interactúan constantemente y van generando experiencias en los diferentes contextos. Con esto se logra el establecimiento de un proceso con el que se favorece el logro de un contexto eficaz, donde mediante la aplicación de la Programación Neurolinguística, se atiende un desarrollo armónico de la sociedad. (p. 119).

En virtud de lo anterior, es importante referir la programación neurolingüística, se fundamenta en relación con el enriquecimiento de procesos en relación con la vivencia, para que, de esta manera, se promueva una satisfacción en el desarrollo de las acciones organizacionales presentes en la realidad, por ello, esta teoría aplicada a la realidad de las instituciones educativas, puede dinamizar el intercambio de información de una manera oportuna.

Asimismo, O'Connor y Seymour (2000) definen la programación neurolingüística (PNL) como: "una disciplina con la que se atienden las mejoras de las relaciones humanas, para así lograr demostrar habilidades comunicacionales con las que se mejore el procedimiento donde se alcance un desarrollo armónico, tanto en lo personal, como en lo profesional" (p.37). cómo se establece este proceso es necesario que se destaque en relación con la obtención de resultados en relación con la dinamización de los procesos relacionados con la comunicación entre los miembros de una institución educativa.

Por tanto, Gómez (2012) señala que:

Los seres humanos, acceden a la información de manera constante, a esta se incorporan evidencias propias donde se pone en evidencia los sentidos de la persona, es por ello que, mediante la organización de la información, se logra dar respuestas a las demandas comunicacionales de la sociedad. Por tanto, la PNL, se convierte en una de las herramientas fundamentales para que los seres humanos, se comporten de manera adecuada, de acuerdo con los comportamientos de los sujetos, donde se incorporan, tanto los pensamientos, como las sensaciones y las conductas de los individuos. (p. 29).

De acuerdo con estas consideraciones, es la PNL, uno de los aspectos con los que se comprometen los cinco sentidos, es una de las formas de observar el medio en función de ordenar los conocimientos, por ello, el gerente establece pensamientos, y sensaciones y conductas en relación a estas emergen de las realidades escolares, con atención en la facilitación de procesos inherentes a la mejora del comportamiento de los trabajadores.

Desde esta perspectiva, se destacan los aportes de la PNL, como uno de los sustentos con los cuales se favorece el desarrollo intelectual, es un mecanismo donde se destaca en relación con aprovechar las habilidades de la persona para llevar a cabo un proceso comunicacional, y se privilegien las relaciones humanas, por medio de la valoración de las potencialidades de cada uno de los sujetos, en relación con ello, es esta tendencia, uno de los aportes con los que se impacte en la realidad, destacando un aporte significativo en la conformación institucional.

En la gerencia educativa, el uso de la PNL, es esencial porque mediante este proceso, se alcanza una armonía en las relaciones humanas, porque cuenta el directivo con uno de los sustentos y se aporta una realidad determinando el interés por asumir las consideraciones de la administración de la organización escolar, por medio de las potencialidades de cada uno de los actores educativos, con ello, se ocasiona un proceso partiendo de la necesidad de una comunicación asertiva, orientada hacia las manifestaciones fundamentales de la organización escolar. Es de esta manera, como la gerencia educativa, encuentra un fundamento en la PNL, puesto que con este se destaca la comunicación como base de acciones en las que se mejore el clima organizacional y las relaciones humanas, con lo que se alcanza una mejora en el proceso comunicacional, adecuado a las necesidades de los sujetos.

### **Teorías que Sustentan la Investigación**

Dentro de las teorías que sustentan el estudio, se partió por adentrarse en las constituciones de los procesos comunicacionales, para tal fin, se asume la **Teoría Estructural Funcionalista**, creada por Harold Lasswell en 1948, esta teoría, se destaca

como uno de los elementos con los que se asume la comunicación como uno de los elementos que tienen que ver con la parte orgánica del ser, con una función social, asumiendo los intereses de un sistema, al respecto, Aguado (2004) sostiene que:

El objetivo de ese sistema o cuerpo será el de funcionar correctamente, crecer y desarrollarse. Cualquier agente, interno o externo, que vaya en contra de esta función principal debe ser tratado como un “virus” o un contaminante y por lo tanto debe ser eliminado o neutralizado (p. 46).

En virtud de lo declarado, los procesos de concreción en relación con el desarrollo de la comunicación deben ser equilibrados y responder a una estructura, por lo que se manifiesta un proceso en el que se genere la supervisión que es propia de la gerencia educativa, por ello, esta es una de las teorías con las que se dinamiza la estructura escolar. De allí el hecho de concretar que la comunicación se presenta como una de las posibilidades con las que se manifiestan acciones en las que se involucran a los estudiantes y docentes en igualdad de condiciones y donde se tenga en cuenta además los efectos que de allí subyacen.

Otro de los sustentos en el presente estudio es la **teoría crítica**, en la que se asumen las consideraciones de la escuela de Frankfurt, y donde se destaca que mediante la comunicación se pueden fijar las críticas en relación con el desarrollo de una interacción adecuada. Es importante reflexionar en este caso, como los procesos de comunicación referencia el desarrollo de acciones en las que prima fijarse un interés en relación con entender que los procesos comunicacionales parten desde las perspectivas específicas de la realidad, se reconoce el valor cultural de las instituciones educativas, para desarrollar una comunicación en la que se valore a todos los sujetos por igual.

Con atención en ello Horkheimer (2000) refiere que: “Los efectos de un mensaje eran diferentes a la efectividad que éste podía tener sobre el público” (p. 16), tal como se logra apreciar, es la comunicación en la teoría crítica, uno de los medios con los que se atienden las diferentes perspectivas, y con base en ello, se fundamenta un desarrollo adecuado en relación con la concreción de acciones en las que se determina un efecto dentro de la realidad escolar. Donde se evidencia un proceso en el que se debe pensar

antes de emitir el mensaje, con ello, se logra reconocer como la interacción es determinante para un desempeño adecuado en la realidad.

Asimismo, se hace énfasis en la **Teoría de la Aguja Hipodérmica**, en el que se reconoce como la comunicación emerge desde los conflictos, con base en ello, se evidencia una influencia en relación con reflexionar acerca de los procesos de comunicación, con atención en la interacción para que, de esta forma, se reconozca el poder de la comunicación, para que de esta manera se genere un resultado favorable en la participación de los sujetos. La comunicación entonces en esta teoría, se demuestra como uno de los eventos en los que se asume la pasividad del receptor, con énfasis en el dinamismo del emisor, quien a su vez hace énfasis en las veces de la inyección, con lo que se promueve la promoción de la comunicación, mediante un mensaje que desde su repetición queda claro en la realidad.

En esta teoría, se legitiman las habilidades que poseen las personas para comunicarse con los demás, es así, como se emplean los medios en función de los poderes organizacionales, de manera que en función de las demandas de la realidad, converge un proceso inherente al desarrollo del mensaje, es un elemento incidente en el clima organizacional, porque con este se destaca la mejora de las relaciones humanas, y donde los gerentes destacan como uno de los mediadores en relación con las potencialidades de la organización escolar.

Ahora bien, es importante adentrarse en las teorías que hacen énfasis en las relaciones humanas, para ello, se toman los aportes de Elton Mayo, quien refiere aspectos con los que se dinamiza a la organización como un espacio humano, donde se reconoce la potencialidad de la institución educativa, en relación con las conexiones que se dan en la realidad, con atención en el bienestar que subyace de la realidad, para ello, es oportuno considerar la necesidad de lo humano como base del desarrollo de acciones en las que se genere un escenario donde se intercambian las evidencias propias de cada uno de los sujetos que se presentan en la institución educativa.

Asimismo, se considera importante la inserción de las **Teorías de transición (Mary Parker Follet)**, este es uno de los elementos en los que se refiere la adopción de los intereses comunes de cada uno de los docentes, y demás miembros de la organización escolar, incluyendo el directivo, donde se manifiesta como esa vida organizacional, se

destaca en relación con el hecho de generar un trabajo cooperativo, donde se formule una realidad institucional en el que se superen las visiones aisladas, y se promueva una mejora de intercambio en las relaciones humanas.

Además de lo anterior, se hace énfasis en la **teoría del comportamiento**, en este caso, se destaca lo señalado por Ceballos (2013) quien indica que: “Los estudios del comportamiento humano dentro del trabajo tomaron como objeto las motivaciones, la dinámica de grupos, las necesidades e intereses individuales, las relaciones de grupos al interior de las instituciones” (p. 34). Desde esta perspectiva, se destaca un proceso donde la fuerza de los actores educativos, se referencia en función de las relaciones interpersonales, donde se promueve el trabajo con atención en las evidencias culturales propias de los entornos organizacionales.

En este mismo orden de ideas, se plantea la **teoría de la escuela sistémica**, en este caso, se corresponde el desarrollo de las relaciones humanas, entendiendo a la institución educativa, como uno de los ambientes en los que se refiere la necesidad de unificar criterios de parte de todos los sujetos, es de esta manera como se reconoce el valor de los elementos que hacen parte de la comunicación, con atención en ello, se asumen las consideraciones de lo holístico desde la complejidad del entorno escolar. Se evidencia un proceso de interrelación de las capacidades de los trabajadores, es decir de los docentes, con atención en un proceso comunicacional, con el que se promueva una interacción adecuada en el espacio escolar.

Se destaca ahora, los aportes de la teoría que han sido tomados como referencia en la gerencia educativa, en este marco de referencia se presenta la **teoría de sistemas**, este es uno de los procesos en los que se reconoce la visión holística en relación con el hecho de comprender la realidad, desde las evidencias en las que se reconoce una sinergia entre los elementos constitutivos de la gerencia y de los escenarios escolares. Esta es una teoría surgida en 1951, sin embargo, en la actualidad se mantiene vigente, dado que se manifiesta de acuerdo con entender las correspondencias que se presentan dentro de la realidad.

En este mismo orden de ideas, se destaca un proceso amparado en la **teoría de la calidad total**, donde se destaca un proceso en el que se busca la mejora de los procesos dentro de la realidad, al respecto, Delgado (ob. cit) sostiene que: “La calidad

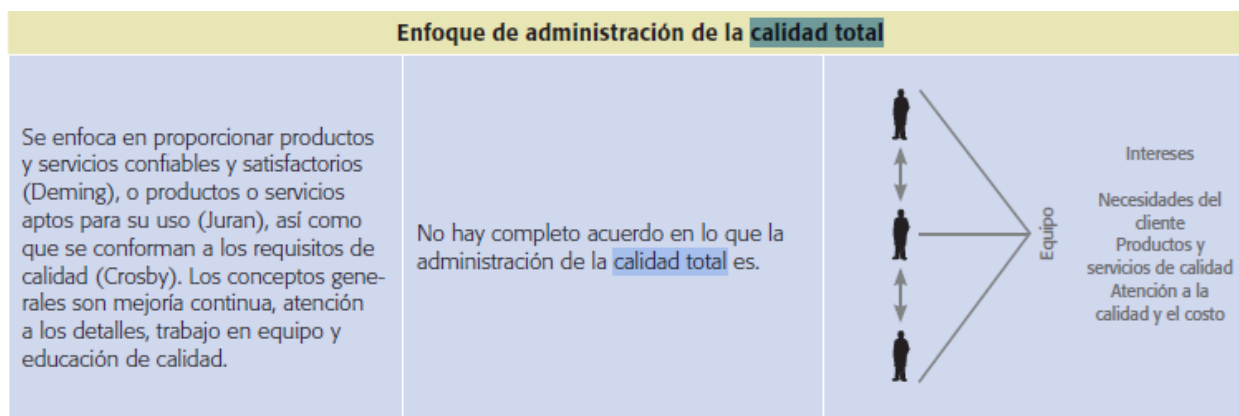
total se origina en los Estados Unidos de América durante la década de los treinta. El Dr. Edward Deming, experto en estadística, había desarrollado técnicas para llevar los procesos industriales a lo que él llamaba “control estadístico” (p. 36), por ello, es importante referir como este enfoque aplicado a la industria, se asume como una de las evidencias con las que se favorece el logro de las acciones docentes, desde las manifestaciones encaminadas hacia la construcción de aprendizajes en una comunidad del conocimiento.

Se destaca la calidad total, como una de las evidencias teóricas en las que se promueve el logro de acciones que se encaminen al éxito, por ello, los gerentes educativos, se manifiestan como uno de los elementos en relación con la contingencia que debe existir en los espacios escolares, por este motivo la calidad total, busca promover cambios fundamentales dentro de la institución educativa, para ello, se destaca una perspectiva en la que se referencia el proceso de participación activa, con base en los diferentes niveles organizacionales, y donde se fundamenta el desarrollo de acciones en relación con el perfeccionamiento de los procesos de gestión en la institución educativa.

Se concreta la investigación se sustenta en los postulados de esta teoría de calidad social, dado que, mediante las relaciones personales y la comunicación, de acuerdo con ello, Koontz, Wehrich y Cannice (2008) refieren por medio de la siguiente figura, el aporte a la misma:

**Figura 1.**

**Teoría de la Calidad Total**



**Fuente:** Koontz, Wehrich y Cannice (2008)

Tal como se logra apreciar, esta es una de las teorías en las que se hace énfasis en las relaciones humanas, dado que a pesar de ser creada para una perspectiva empresarial, se generó en relación con atender la calidad de la producción, situación a la que no escapa la institución educativa, en la concreción de los procesos de formación, los cuales deben ser generados desde la comunicación, con base en situaciones que son propias de la realidad, en relación con ello, se busca promover el desarrollo de un proceso comunicacional con el que se favorezca la interacción humana, por medio de procesos que se generen desde la calidad, en esta teoría, se evidencia como por ejemplo los procesos comunicacionales pueden afectar la producción de calidad.

En el escenario educativo, el enfoque de calidad total, es propuesto desde las implicaciones propias de la interacción que se genera entre los docentes y los estudiantes, para alcanzar resultados adecuados en la realidad educativa, de allí, se fomenta el interés en relación con generar procesos de formación adecuado que se enfoquen en la valoración de los aportes del directivo, hacia la concreción de situaciones inherentes a un desempeño adecuado en la organización escolar. También se destaca la presencia de la responsabilidad por parte de los docentes, para que estos resuelvan problemas de manera adecuada, tomando las fortalezas del entorno, por tanto, Koontz, Weihrich y Cannice (ob. cit) expresan que: "Los gerentes promueven en sus empresas una comunicación asertiva, para lograr la participación de todos por igual" (p.44).

De acuerdo con lo señalado, es importante el enfoque de la calidad total en el desarrollo de los procesos comunicacionales, porque con este se mejoran las relaciones humanas, y además de ello, se alcanza un mejor rendimiento de la organización escolar, por este motivo, se destaca un interés en relación con manifestaciones que se reconocen en relación con evidencias de intercambio que posteriormente van a incidir en la mejora de los procesos de formación dentro de la institución educativa. En consecuencia, la teoría de la calidad total, hace énfasis en la mejora de todos los procesos, no solo de los comunicacionales, sino que tiene una perspectiva holística y globalizadora.



## **Bases Teóricas**

La investigación, se hace presente cuando surge una problemática o una pregunta por parte de los individuos, es por esta razón que a continuación se hace una descripción 'profunda de dos dimensiones de gran importancia para el presente estudio los cuales son los procesos comunicacionales y las relaciones humanas, en las cuales se hará una revisión profunda de referentes teóricos que han investigado y llevado a cabo diferentes métodos para la aplicación en las aulas de clase.

### **Procesos comunicacionales**

La comunicación en cualquier lugar es de gran importancia, pues es esencial en el ser humano pueda transmitir sus sentimientos y de la misma manera pueda recibir cualquier información, la comunicación es un proceso de intercambio de mensajes, y la misma se debe desarrollar desde que los niños van creciendo y desenvolviéndose en las capacidades comunicacionales, las cuales son de gran importancia en el crecimiento académico y en la sociedad, de esta manera, las instituciones educativas se deben evocar a atender los procesos comunicacionales, dentro de la formación integral, para ello Delgado (2020) expone;

El proceso comunicacional, integra dos figuras esenciales: emisor y receptor, donde se integran los siguientes aspectos:  
Adopción de un código, mediante el uso del lenguaje.  
Uso del canal comunicacional por medio de la evidencia de mayor uso.  
El contexto; escenario donde se configura el proceso comunicacional.  
Las interferencias que se presentan en la conducción del mensaje.  
La retroalimentación, donde se destaca la respuesta hacia los planteamientos. (p.32)

Con relación a lo mencionado por el autor sobre la comunicación, donde se encuentra un emisor quien dirige el mensaje y el receptor quien lo recibe el mismo y de allí se presentan los elementos inmersos en el proceso comunicacional, en primera instancia el código, así como hace mención anteriormente es el lenguaje empleado al momento de transmitir cualquier información, asimismo el canal de comunicación, pues en la actualidad se pueda hacer directa o a través de recursos tecnológicos facilitando

el proceso de comunicación y logra acortar distancias, asimismo se encuentra inmerso el contexto que es el lugar o el momento donde se desarrolla la comunicación.

Por otra parte, en la actualidad ha evolucionado y existen diferentes maneras de comunicarse y transmitir el mensaje, llegando de manera indicada, tal es el caso de los medios de comunicación tecnológicos que ayuda a las personas a expresarse de manera fácil y sencilla bien sea en tiempo real o no pero siempre se logra mantener una buena comunicación siendo de gran importancia para la sociedad, de esta manera, Ceballos (2013) expone;

El desarrollo de lo comunicacional, se constituye como uno de los aspectos esenciales en la constitución de los seres humanos, porque mediante este, se logra la interacción y las relaciones con los demás, es importante comprender que la comunicación se asume desde las modalidades de lo verbal, también se integra lo gestual, lo corporal, una infinidad de opciones con las que se destaca el empleo de acciones de interrelación humana. (p.44).

Es preciso resaltar que la comunicación es importante para la vida del ser humano, se expresa y bien sea a través de una comunicación verbal, cualquier lenguaje, idioma, gestos, símbolos, signos y las formas del ser humano para participar es importante la manera de expresar y manifestar cualquier sentimiento o de informar sobre cualquier tema, por lo que la comunicación es esencial para el individuo.

Actualmente es necesario indicar que la comunicación es de gran importancia en el ámbito educativo, pues sin ella no se podrían efectuar las diferentes metas que se propongan tanto los estudiantes como los docentes; del mismo modo día tras día dichos docentes se han dado a la tarea de que esta comunicación sea más constante a través de los diferentes procesos para lograr el desarrollo de las actividades, en tal sentido estos procesos se pueden considerar como las acciones que se llevan a cabo para transmitir un mensaje de un emisor a un receptor de forma efectiva, de igual forma estos procesos incluyen la codificación y decodificación del mensaje, la transmisión a través de un medio, la recepción e interpretación del mensaje por parte del receptor, y la retroalimentación, también involucra el uso de diferentes canales de comunicación como el lenguaje verbal, no verbal, escrito entre otros. Del mismo modo Gómez, (2016) señala:

En toda comunicación está presente una serie de elementos sin los cuales no se llevaría a cabo este proceso tan complejo. No basta sólo con hablar,

es necesario ir más allá, romper la barrera de lo superficial. No se trata solamente de transmitir información, sino de expresar ideas, opiniones, sentimientos, emociones, tanto de un lado (emisor), como del otro (receptor). Para que se logre la comunicación entre dos personas, se tiene que dar un intercambio mutuo. (p.1).

La comunicación es un proceso esencial de toda actividad humana, el carácter interactivo comunicacional es de suma importancia al momento de establecer relaciones interpersonales jugando un papel fundamental en el desarrollo integral del ser, destacando así que la persona obtiene refuerzos sociales que le permiten la adaptación a su entorno. Toda institución, a pesar de las cualidades y características de sus miembros, se distingue por un determinado estilo de comunicación, y éste por determinadas pautas, reglas, posturas y valores que se relacionan con las funciones que desempeñan, igualmente los profesores intercambian sus ideas, y unifican juicios respetando y valorando la opinión de cada sujeto que constituye la organización. Sin embargo los procesos de comunicación entre los docentes son esenciales para el buen funcionamiento de una institución educativa. Asimismo, algunas de las formas en las que los docentes pueden comunicarse entre sí son:

1. Reuniones de equipo: Es importante que los docentes se reúnan regularmente para discutir temas relacionados con la enseñanza, compartir experiencias y buenas prácticas, y colaborar en la planificación de actividades y proyectos.
2. Correo electrónico: El correo electrónico es una herramienta útil para intercambiar información de manera rápida y eficiente. Los docentes pueden utilizar el correo electrónico para enviar comunicados, compartir recursos y coordinar actividades.
3. Grupos de mensajería: Los grupos de mensajería permiten una comunicación instantánea entre los docentes, facilitando la coordinación y la resolución de problemas de forma rápida.
4. Plataformas educativas: Muchas instituciones educativas utilizan plataformas educativas para gestionar el aprendizaje en línea y la comunicación entre docentes y estudiantes. Estas plataformas también pueden ser utilizadas por los docentes para comunicarse entre sí, compartir recursos y colaborar en proyectos.
5. Reuniones informales: Además de las reuniones formales, es importante que los docentes establezcan espacios para mantener una comunicación informal, donde puedan intercambiar ideas, resolver dudas y fortalecer la relación entre ellos.

Asimismo, la comunicación es esencial en las relaciones interpersonales, en el ámbito laboral, social, educativo, entre otros, ya que permite transmitir y recibir mensajes de manera efectiva. Además, la comunicación también implica la capacidad de escuchar y entender a los demás, así como de expresar nuestras ideas de manera clara y concisa. De igual forma observamos dentro de la comunicación, la comunicación no verbal, así como González, (2012) señala:

La comunicación no verbal incluye el proceso de enviar mensajes sin la utilización de palabras, y en su lugar se utilizan expresiones faciales, gestos posturas, tonos de voz, arreglo personal, vestimenta, colores y el uso de espacio. En ese sentido las señales no verbales pueden llegar a contener muchos mensajes ocultos e influir en el proceso y el resultado de la comunicación cara a cara. De la misma forma el individuo que está en silencio o inactivo frente a otros podría estar enviando un mensaje, que puede ser o no el mensaje que se pretende enviar. Así las señales no verbales son una fuente muy rica de información. Por otro lado, el comportamiento no verbal de alguna persona puede ser muy útil para responder a otros y así establecer una conexión más fuerte con otros. (p.1)

Es por ello que la comunicación no verbal; se ha convertido en los últimos tiempos en una herramienta necesaria para cualquier institución con la finalidad de alcanzar sus objetivos como entidades sociales, puesto que ésta como medio de expresión permite conocer las ideas de los demás, así como dar a conocer las nuestras. El ser humano tiene la necesidad de comunicarse, tomando en cuenta que debe emplearse el mismo código del receptor para que sea entendido, y poder decir que la información es aprendida. Proceso que debe tener en cuenta todos los pormenores para que se logre consolidar la comunicación en función a lo que se desea transmitir.

De igual manera, es de suma importancia tener en cuenta que en la comunicación no verbal se ven reflejadas las emociones, ellas forman parte esencial del ser humano desde el momento de su nacimiento, el cuerpo está todo el tiempo comunicándose, en permanente movimiento generándose estas a nivel cerebral en el sistema límbico e involucrando procesos del sistema nervioso autónomo y del sistema endocrino, de esta manera se condiciona las respuestas corporales y producen respuestas fisiológicas como las expresiones faciales, tono de voz y cambios de la temperatura corporal entre otros. Es por ello que en determinadas ocasiones los profesores desean transmitir

mediante gestos sus estados anímicos, y así lograr una comunicación de manera más efectiva que las palabras.

Por otro lado, es necesario resaltar la comunicación verbal, es una de las formas más usada por los docentes para transmitir información, sentimientos y emociones. La comunicación verbal es una habilidad fundamental en la vida cotidiana y en el ámbito educativo, ya que permite que los docentes expresen sus ideas, opiniones y necesidades de forma clara y concisa, además ayuda a establecer relaciones sólidas, logrando resolver conflictos e impulsando el trabajo en equipo.

Sin embargo, la comunicación verbal también puede presentar desafíos, por ejemplo, las diferencias culturales, el tono de voz inapropiado o la falta de claridad en el mensaje pueden llevar a un mal entendido y conflictos en la comunicación, por lo tanto es importante practicar esta comunicación de manera efectiva, asimismo, esta comunicación en los docentes debe de ser clara, participativa, empática y adaptada a las necesidades del equipo de trabajo para así lograr un ambiente positivo, además, la comunicación escrita nos brinda la oportunidad de documentar y registrar nuestras ideas y reflexiones de manera permanente. Esto es fundamental para el proceso de enseñanza-aprendizaje, ya que nos permite evaluar y retroalimentar el trabajo de nuestros estudiantes de forma objetiva y constructiva. Por otra parte, la comunicación escrita también nos brinda la posibilidad de compartir conocimientos, experiencias y buenas prácticas con nuestros colegas, enriqueciendo así nuestro trabajo y fomentando el intercambio de ideas y la colaboración entre docentes. Según (Silva Camarena, 2004) señala:

El lenguaje escrito, no sólo ha representado el medio más importante de comunicación formal, sino una manera de llegar a muchas más personas, en cierto sentido, ha servido para democratizar el conocimiento y la ciencia, que en buena parte de la historia de la humanidad fue privilegio de elites pensantes muy específicas.

De la misma manera, el lenguaje escrito se refiere a la comunicación a través de la escritura, utilizando un sistema de signos gráficos (letras, números, símbolos) para representar ideas, pensamientos y emociones. Es una forma de comunicación que permite transmitir información de manera duradera y accesible a través del tiempo y el espacio. El lenguaje escrito puede manifestarse en diversos formatos, como libros,

periódicos, cartas, mensajes digitales, entre otros. Es una herramienta fundamental en la sociedad actual, ya que facilita la transmisión de conocimientos, la expresión de ideas y la interacción entre los docentes para lograr buen trabajo en equipo.

Por otro lado, es necesario establecer una comunicación clara y efectiva donde es esencial que todos los miembros del equipo estén organizados en cuanto a los objetivos y tareas que deben realizar fomentando una comunicación abierta y honesta para poder resolver conflictos y llegar a acuerdos de forma constructiva, por lo tanto, es indispensable definir roles y responsabilidades para cada integrante pues esto ayudara a distribuir equitativamente la carga de trabajo y a evitar confusiones. Del mismo modo, es importante valorar la diversidad de opiniones y habilidades dentro del equipo para lograr aprovechar al máximo la experiencia y conocimientos de cada miembro del equipo para obtener una comunicación más fluida e interesante entre los miembros del equipo

## **Relaciones Humanas**

El ser humano desde que nace comienza a comunicarse y a adaptarse a su alrededor pero para ello debe desarrollar capacidades para lograr las relaciones humanas, se inicia con la interacción del os padres y de todas los familiares y luego se va nutriendo a lo largo del pasar del tiempo, cuando el niño llega a la etapa escolar e inicia su educación formal, puesto que ya en la escuela se encuentra con personas extrañas y deben aprender a integrar y a adaptarse a este lugar y luego prepararse para enfrentar la sociedad en la cual se desenvuelve, es por lo que Briones (2020) las define como;

Para la existencia de las relaciones humanas, es pertinente la adopción de conductas, así como también actitudes y respuestas que las personas reflejan en su constante intercambio comunicacional, es importante reconocer la existencia de relaciones tanto verbales, como no verbales, la idea es que prime la existencia de una interacción armónica y cordial (p. 56).

Aunque las relaciones humanas en la actualidad ha ido evolucionando y en ese sentir de cambio se enfrentó una de las adversidades presentadas como fue el tiempo de pandemia, trayendo como consecuencia las pocas comunicaciones humanas, ya que las personas debían estar en casa, así existieran medios de comunicación para facilitar la comunicación sin embargo, se afectaron las relaciones humanas, nadie podía salir de

la casa y por tanto no se podían ver de manera directa con las demás, en el presente las instituciones educativas están trabajando en los procesos interactivos humanos y mejoren retomando algunas estrategias en las que el estudiante interactúa con sus compañeros y deja ver conductas y actitudes donde pueden ver cuándo se encuentra en grupos.

Las relaciones humanas, son esenciales en el individuo, pues esto le permite que se pueda desenvolver de la manera adecuada dependiendo del contexto en el que se desarrolla, es por ello que Ortiz (2015);

El estudio de las relaciones humana, implica entender que existen dos dimensiones, o grupos, como es el caso de:

**Las relaciones primarias:** caracterizadas por aquellas interrelaciones cercanas en las que el sujeto desarrolla con base en sus intereses y expectativas, es un proceso donde se hace presente el amor, la calidad humana y el afecto.

**Las relaciones secundarias:** se parte de una vinculación donde existe cierta disposición, pero se asume con atención en la conveniencia de cada uno de los sujetos, o la necesidad de interrelacionarse con unos sujetos para lograr un impacto favorable en la realidad (p. 78).

En primer lugar, las interacciones primarias son aquellas que se llevan a cabo con la familia y los amigos, una relación más cercana y se tienen desde temprana edad, en este enlace los valores y principios deben prevalecer, de esta manera los mismos son inculcados en casa y reforzados en la escuela y por otra parte las relaciones secundarias se dan por lo general en lo laboral o donde deben existir también cada uno de los valores entre ellos el respeto, la tolerancia la solidaridad, entre otros elementos importantes, el ser humano comprende cuales son las relaciones que tienen con otros seres humanos para poder así desenvolverse ante el contexto donde se está desarrollando, es preciso conocer la importancia de las relaciones humanas, la cual es definida por Ortiz (2015);

La relevancia de las relaciones humanas, se expresa en el entendido de que se destaca la demanda del desarrollo de una interacción constante para que el sujeto vaya construyendo sus propias experiencias. En este escenario se constituyen vínculos con los que se logra acceder a diferentes códigos, por ello, los individuos se rodean de otros sujetos que les permitan desempeñarse en un escenario armónico, donde se destaque la presencia de los más excelsos valores con los que se superen los conflictos que comúnmente se presentan en la sociedad. (p.65).

Con relación a lo anterior, se puede ver la importancia de las relaciones humanas en el ser humano, primero que todo se debe tomar en cuenta la formación de valores para que puedan así interrelacionarse con otras personas y se logre una buena relación donde los valores sean practicados a diario y se desarrollen de manera indicada, tomando en cuenta aspectos relevantes como el contexto donde debe desenvolverse el ser humano.

La educación en los últimos tiempos se ha convertido en tema de profunda discusión a raíz de los múltiples adelantos, innovaciones y cambios que se han impregnado de las Tecnologías de Información y Comunicación; En consecuencia, la labor formativa demanda su innovación, pues las críticas abundan sobre la finalidad tradicional de educar ciudadanos como intelectuales. Este hecho representa una dificultad en un momento histórico donde abundan las noticias, las informaciones y los conocimientos, esencialmente, con la facilidad de su rápido acceso. Esta posibilidad de información de fácil acceso determina la existencia de otras formas de enseñar y de aprender, en especial, con el uso de los avances tecnológicos que ha superado a los fundamentos pedagógicos y didácticos tradicionales.

De igual forma partiendo desde ese posicionamiento actual es preciso hacer mención que se logra ver como el docente debe interrelacionarse tanto con los estudiantes como también con su entorno que lo rodea, por lo cual tiene que desarrollar convenientemente la función educativa a través del tacto, sensibilidad, paciencia, perseverancia, calma, disposición para escuchar más que para hablar, espíritu de observación, sentido crítico y particulares dotes de comunicación e intuición. Ahora bien, la comunicación deficiente dentro de los centros educativos es la causa más clara de los conflictos internos, y si no se logra fortalecer no puede existir organización que sobreviva, de manera que la fluidez en la comunicación es efectiva si existe una comunicación interpersonal adecuada.

En esa realidad educativa, también es pertinente tener en consideración la mediación pedagógica del docente; pues es una opción de comprensión de los procesos que se desprenden del hecho educativo. Teniendo presente que la mediación pedagógica permite convertirse en una alternativa para que el docente pueda interrelacionarse y así poder tratar de orientar la solución de los problemas que se



presentan en el ámbito educativo escolar; aspecto que se debe tener que abordar con mucha cautela para que desde la Institución Educativa se logre formar a los estudiantes con valores y que aprendan a convivir de una manera ajustada a las exigencias de la realidad. De hecho, Najmanovich, (2005) plantea que:

La mediación pedagógica se convierte en una construcción en clave de desarrollo humano, que exige promover educativamente una red de posibilidades de aprendizaje basada en la interconexión ser humano-mundo, de manera que oportunamente podamos estar de frente a un pensamiento eminentemente poético, es decir, productivo y creativo. (p. 30).

Como se puede apreciar la mediación pedagógica en este abordaje teórico viene a responder como una de las formas y maneras que tiene el docente para enfrentar la problemática que se origina dentro del ámbito escolar que es una situación que los docentes deben enfrentar constantemente algunos casos con mayor incidencia y otros con menos, pero todos colocando en riesgo la alteración de las relaciones interpersonales y el equilibrio psíquico de quienes son víctimas de la problemática escolar; que no solo se da desde los mismos estudiantes como cotidianamente sucede, sino que en ocasiones están los mismos docentes o en su defecto los padres y representantes, como los acudientes. Es así, que la mediación pedagógica se convierte en una alternativa del docente para poder fomentar la relación con cada uno que lo compone

Es así como nace una competencia fundamental y es el liderazgo docente el cual es una capacidad que se debe alimentar en los docentes; pues la intención es que los mismos puedan ser orientadores y guías y tengan la virtud de poder interrelacionarse en los procesos que se desprenden del sistema educativo; es por ello que se debe tener claro que el liderazgo se enmarca en lo que señala según Hernández (2017) un líder es: “Una persona innovadora, original, que se centra en las personas que inspira confianza, tiene esa perspectiva a largo plazo y hace las cosas que se deben hacer”. (p. 4); por lo tanto, es fundamental tener en cuenta que el liderazgo docente según Vilorio et al., (2016) afirma: “el liderazgo funciona como una herramienta para impulsar las actividades y procesos, y dirigir de manera oportuna la organización” (p.34).

Aunado a ello es fundamental tener muy en cuenta que la interrelación docente ha tratado de cultivarse por muchos años; sin embargo, en la actualidad no se ha logrado ver mucho impacto; pues es esencial que los docentes deben identificar exactamente el resultado que quieren lograr, y así determinar los comportamientos, acciones y tareas que se requieran para llegar al resultado de forma natural y fluida, lo cual conlleva a que el docente asuman la mayoría de los procesos que se desprenden del sistema educativo, en tal sentido, el liderazgo pedagógico se convierte en un elemento de gran para llevar a establecer los nuevos modelos de enseñanza.

Efectivamente; es significativo tener claro que Chiavenato (2006) plantea que el “Liderazgo docente es la influencia interpersonal originada por una situación y que está ejercida a través del proceso de comunicación, con un propósito o finalidad particular”. (p. 234); eso conlleva a que los maestros tengan bajo su responsabilidad guiar u orientar los diferentes procesos que se dan en la Institución Educativa y se vincula la comunidad, realidad que se debe asumir con la intención de canalizar acciones en función de la práctica pedagógica con la intención de canalizar actividades en relación al hecho pedagógico.

Sin duda alguna, el liderazgo es el proceso de influir en las actividades de una persona o grupo de personas, para alcanzar una meta común bajo la participación activa y dinámica que conlleve a comprender los principios básicos de la administración donde se combinan recursos humanos, organizacionales y materiales. Ahora bien, en el ámbito escolar es preciso resaltar la estructura del desarrollo del liderazgo del directivo en el contexto educativo el cual se centra en procesos ejecutivos y de planificación, cuya característica es que han sido creados e implementados para lograr el desarrollo de acciones institucionales, en realidad, esto ha contribuido a trancar el desarrollo eficaz de las competencias del liderazgo del directivo, que deja a un lado, la capacitación permanente para revitalizar sus conocimientos, actitudes, destrezas y habilidades profesionales, el cual debe basarse en un comunicación asertiva y eficaz. .

Por lo tanto, González y González (2014) definen el estilo de liderazgo como “la manera particular de establecer relaciones interpersonales encaminadas al logro de una o varias metas, desarrollando una actitud de servicio en beneficio de la colectividad.” (p.403) El estilo de liderazgo es el resultado de las experiencias sociales y educativas

desarrolladas a lo largo de la vida. El líder docente de una institución educativa debe ser capaz de irradiar autosuficiencia de gestión administrativa como calidad de su condición humana, desde esta perspectiva, debe dejar de ser cabeza de una pirámide para incorporarse y considerarse dinamizador de las relaciones interpersonales e intergrupales de la escuela constituyéndose así en un agente de cambio, a partir de allí, depende su estilo de liderazgo y los resultados de su desempeño profesional.

Ahora bien, la razones de ejercer la interrelación docente es la vocación y el amor a la educación; pues es una profesión donde las emociones brotan a flor de piel y eso conlleva a que el humanismo se convierta en el centro de acción; lo cual llena a un verdadero docente y le invita a ser cada mejor; pues la situación no es nada fácil, pero el empeño, la dedicación y por supuesto autonomía propia de ayudar a las demás personas lleva a convertir el docente en un facilitador de los aprendizajes, mediador, líder y por supuesto generador de nuevas oportunidades para los estudiantes.

La convivencia escolar es la base de las relaciones interpersonal docente que se dan en el ámbito educativo, donde se ponen de manifiesto los valores que poseen cada uno de los actores de dicho proceso en atención a la formación, los intereses y de manera muy perceptiva y especial, de acuerdo al ejercicio que hacen día a día de los valores el respeto, solidaridad, responsabilidad y honestidad, como práctica cotidiana, se hace necesario caracterizarla como el requisito esencial para lograr una efectiva enseñanza y un mejor aprendizaje que permita no sólo llevar a cabo la praxis educativa con eficiencia, sino también poner en práctica dichos valores, para así poder lograr un desarrollo positivo en las relaciones interpersonales de los docente.

Es fundamental destacar que la convivencia de los docentes dentro del ámbito escolar se puede llegar observar desde la siguiente perspectiva, se inicia a partir de la convivencia escolar la cual facilita el incremento de las relaciones interpersonales de los docentes. Fortalece las normas familiares en ambientes acogedores con incentivo en el buen trato, por lo cual se puede llegar apreciar que procura una convivencia de calidad en la escuela y permite establecer una comunicación asertiva y crítica. Su calidad es un antecedente educativo que contribuye a configurar la calidad de la convivencia interpersonal, social y organizacional por lo cual la acción educativa es importante en el

ámbito de la convivencia ya que se trabaja sobre la premisa de producción colectiva de valores de corresponsabilidad en el desarrollo de la personalidad de los docentes

### **Gerencia educativa**

Las instituciones educativas tienen una organización que se estructura para lograr la misión y visión de la institución y de la misma manera los fines educativos que se establecen desde la normativa específica, los lineamientos gubernamentales y curriculares. De esta manera, quienes ejercen la administración y dirección de las instituciones educativas se rigen por esas disposiciones y por las situaciones contextuales, asimismo requieren valores como respeto y tolerancia para tener una buena comunicación y liderazgo. De esta manera, autores como Manes (2009) señalan que la gerencia educativa es:

La gerencia, se relación con una tarea que es llevada a cabo mediante la administración de un centro escolar, en este se hacen presentes las habilidades de los docentes para direccionar los diferentes procesos, donde se demuestran competencias para planificar, organizar, coordinar y evaluar, es importante que el directivo se valga de la gestión estratégica con la que se reconozca la efectividad pedagógica de los sujetos en función de la afectividad que depende de las acciones que se toman en cuenta a nivel cultural. (p.18)

Por ello, las funciones del gerente se relacionan no sólo con las habilidades directivas sino con los resultados representados en los aprendizajes de los estudiantes y el impacto de la institución en la comunidad. De igual manera, atender eficientemente los problemas que se puedan presentar en la institución y valorar la gerencia de aula que apliquen los docentes.

En consecuencia, el directivo como gerente cumple funciones de planificación, diseño, implantación, control, evaluación y revisión, como parte de estas funciones es ideal mantener una buena comunicación con los demás miembros de la comunidad educativa, incluyendo docentes, y manejar las relaciones interpersonales para garantizar resultados óptimos y resolución de problemas. A partir de la acción gerencial, los fines de la institución educativa se lograrán todas las actividades y estrategias están vinculadas para alcanzar mejoras en los procesos de enseñanza y aprendizaje.

De igual manera, el docente es gerente de aula que según Gerstner (2008), sostiene que el gerente educativo, es un sujeto en el que se integran los perfiles de innovador, comunicador, orientador, para que así se genere un proceso de administración centrados en la orientación, organización, planificación, control y evaluación del proceso educativo en términos de efectividad, eficiencia. Por lo que, la comunicación entre directivos y docentes se requiere con especial énfasis para atender y suplir cualquier carencia o necesidad que se pueda tener para desarrollar satisfactoriamente el trabajo en el aula.

Como parte de las necesidades que suelen presentarse en las instituciones educativas se encuentra la falta de adecuaciones presupuestarias y arreglos de infraestructura que el gerente o directivo debe solicitar a los entes gubernamentales, pero hay muchas situaciones de integración en el aula de clase, inclusión, adquisición de competencias para las cuales el directivo y el docente trabajen como equipo para tener una gerencia educativa eficiente. Es oportuno referir la importancia del entorno educativo, definido por Robles (2023) quien lo define como: “un escenario complejo, donde se tejen realidades que dependen de diferentes realidades, contextos y culturales, todos con un único fin, como es el caso de la formación de calidad de los estudiantes” (p. 11).

Desde esta perspectiva, el entorno escolar, se muestra como un escenario donde se desarrollan los procesos de formación, es importante comprender que dentro de estos interactúan los directivos, docentes, administrativos, personal de servicio, entre otros actores, los cuales, son esenciales para lograr la misión de la educación, como es el caso del desarrollo de procesos en relación con las manifestaciones curriculares que originan el logro de una mejora en la calidad de la educación.

Desde estas manifestaciones, es importante reconocer la caracterización del entorno escolar que de acuerdo con Robles (2023:34) se enmarcan en:

1. Escenario educativo, en el que se promueve la interacción y participación de los diferentes actores educativos.
2. Atención a la formación escolar.
3. El directivo como ente motivador de la participación escolar para alcanzar la misión de la educación.

4. Promover una atención integral en todos los espacios que integran el entorno escolar.
5. Comunicación abierta y asertiva en todos los niveles organizacionales de la institución educativa.

En consecuencia, cada uno de los elementos que se presentan en el entorno escolar, buscan promover el logro de la mejora de la calidad de la educación, sobre este particular, es necesario reconocer como las relaciones humanas, son esenciales en este caso, dado que por medio de la educación se genera un impacto favorable en la realidad, con atención en ello, los directivos deben ser entes activos con los que se manifieste un interés en relación con la dinamización de los entornos escolares.

### **Bases Legales**

Ahora bien, en este momento de la investigación es preciso comenzar a indagar sobre las leyes en las cuales se puede apoyar la presente investigación, se iniciará por la Carta Magna, como lo es la Constitución Política de Colombia, y de esta manera se continua una búsqueda en profundidad con otras leyes, reglamentos, circulares que pueden favorecer el desarrollo del estudio la constitución política colombiana es sus artículos;

**Artículo 20.** Se garantiza a toda persona la libertad de expresar y difundir su pensamiento y opiniones, la de informar y recibir información veraz e imparcial, y la de fundar medios de comunicación masiva. Estos son libres y tienen responsabilidad social. Se garantiza el derecho a la rectificación en condiciones de equidad. No habrá censura.

**Artículo 64:** Como se mencionó en el artículo anterior el gobierno tiene la obligación de difundir las señales de comunicación (y no solo las señales, también los equipos necesarios ya que en las zonas de difícil acceso por lo general se encuentran los campesinos e indígenas de la nación, y estas personas son de bajos recursos) en todo el territorio nacional incluyendo las zonas de difícil acceso, en este caso para promover el acceso progresivo al servicio de las comunicaciones, con el fin de mejorar el ingreso y calidad de vida de los campesinos.

Estos artículos de la Constitución Política de Colombia permiten dejar ver que se garantiza a las personas a expresarse de la manera indicada, así como también de poder desenvolverse y tener un desarrollo pleno en cuanto a la comunicación y a las relaciones personales, estos artículos son el sustento legal que la investigación está buscando para lograr desarrollar un estudio de calidad, por otra parte se hace referencia a la Ley 115 (1994), en la cual se encuentran derechos y deberes que deben ser cumplidos con respecto a los procesos comunicacionales así como las relaciones personales.

**Artículo 1;** La educación es un proceso de formación permanente, personal, cultural y social que se fundamenta en una concepción integral de la persona humana, de su dignidad, de sus derechos, y de sus deberes. La presente Ley señala las normas generales para regular el Servicio Público de la Educación que cumple una función social acorde con las necesidades e intereses de la persona, de la familia y de la sociedad. Se fundamenta en los principios de la Constitución Política sobre el derecho a la educación que tiene toda persona, en las libertades de enseñanza, aprendizaje, investigación y cátedra y en su carácter de servicio público

En virtud de lo anterior, se evidencia un proceso educacional, donde se exige la formación permanente, con atención en ello, se requiere que los docentes asuman una formación donde no solo permita el desarrollo de la dimensión personal, por el contrario se atiende las demandas de lo cultural y lo social, con énfasis en atender los derechos humanos, desde el estado docente, con este se favorecen las constituciones con las que se respalda lo público de la educación en Colombia, y se manifiesta un interés porque los profesionales de la docencia se integren en un proceso logrando favorecer la calidad de la educación.

Es pertinente la formación de los docentes, los principios y se establecen en la Constitución, de esta manera es un proceso se requiere de dicha formación para desempeñarse como gerentes de una institución educativa determinada, en este mismo orden de ideas, la Ley 115 (ob. cit) el artículo cinco, los fines de la educación fundamentados en la Constitución Política, donde se refiere:

1. El pleno desarrollo de la personalidad sin más limitaciones que las que le imponen los derechos de los demás y el orden jurídico, dentro de un proceso

de formación integral, física, psíquica, intelectual, moral, espiritual, social, afectiva, ética, cívica y demás valores humanos.

2. La formación en el respeto a la vida y a los demás derechos humanos, a la paz, a los principios democráticos, de convivencia, pluralismo, justicia, solidaridad y equidad, así como en el ejercicio de la tolerancia y de la libertad.

3. La formación para facilitar la participación de todos en las decisiones que los afectan en la vida económica, política, administrativa y cultural de la Nación.

4. La formación en el respeto a la autoridad legítima y a la ley, a la cultura nacional, a la historia colombiana y a los símbolos patrios. 5. La adquisición y generación de los conocimientos científicos y técnicos más avanzados, humanísticos, históricos, sociales, geográficos y estéticos, mediante la apropiación de hábitos intelectuales adecuados para el desarrollo del saber.

6. El estudio y la comprensión crítica de la cultura nacional y de la diversidad étnica y cultural del país, como fundamento de la unidad nacional y de su identidad.

La Ley de Educación de 1994, deja claro en algunos de sus artículos la importancia de las relaciones humanas, así como de la comunicación la cual está inmersa en el crecimiento del ser humano, la educación busca preparar a los niños, niñas y adolescentes desde una formación integral, donde los valores prevalezcan y puedan desenvolverse en una sociedad acorde a sus exigencias. Se destaca la necesidad de un gerente educativo, donde se atienda un proceso comunicacional con el que se privilegie la formación integral de los estudiantes, mediante el desarrollo de los más excelsos valores humanos.

En este mismo orden de ideas, el proceso comunicacional se dinamiza con atención en el respeto, la convivencia, la solidaridad y otros aspectos que son esenciales, de esta manera se logra promover la participación de todos los entes en el medio escolar, y se impacte en la cultura de los espacios geográficos, es de esta manera como se demanda de una formación gerencial, donde se atienda la significatividad del proceso comunicacional.



## **CAPÍTULO III**

### **MARCO METODOLÓGICO**

#### **Naturaleza del Estudio**

La complejidad de los procesos investigativos, se manifiesta en función de la estructuración de la metodología que rige la investigación, con base en el alcance del objetivo general, al respecto, se plantea en el presente estudio como objetivo general: Construir una aproximación teórica de los procesos comunicacionales en las relaciones humanas en la institución educativa, de allí el interés de generar un proceso en el que se valore la sistematicidad de la investigación científica.

Por este particular, es necesario reconocer que el abordaje del fenómeno de investigación, se asumirá desde la perspectiva del paradigma interpretativo, en razón de ello, Martínez (2011) considera que: “el paradigma interpretativo sustenta como primer paso la selección y aproximación a la situación problema para delimitar la dimensión ontológica, y luego confrontarlo con el conocimiento, la dimensión epistemológica a través de la revisión de material bibliográfico y electrónico” (p. 72), de acuerdo con estos señalamientos, es importante reconocer que el paradigma interpretativo, dará las bases para analizar y comprender los elementos que emergen desde la realidad en la cual se enfatiza la concreción de acciones en relación con los procesos investigativos.

En relación con lo señalado, es significativo referir que el enfoque de investigación que emerge desde la realidad, es el enfoque cualitativo, al respecto, Martínez (ob. cit) refiere: “la investigación cualitativa es fenomenológica (aceptación de los fenómenos tal como son percibidos, experimentados y vividos por el hombre), inductiva, estructuralista, subjetiva orientada al proceso de la investigación social” (p. 111), de acuerdo con estas consideraciones, es preciso reconocer que el desarrollo de las acciones en una investigación cualitativa, se enfoca desde las convergencias en el análisis de la información y en este caso, permitió reconocer los procesos

comunicaciones y caracterizar las relaciones humanas según los testimonios de directivos y docentes.

Por tanto, es necesario comprender la sistematicidad de las acciones metodológicas, es pertinente referir que el método seleccionado para este caso es el fenomenológico, Husserl (1970) señala:

Es la ciencia que trata de describir las estructuras esenciales de la conciencia. Es un método que intenta entender de forma inmediata el mundo del hombre, mediante una visión intelectual basada en la intuición de a cosa misma, es decir, el conocimiento se adquiere válidamente a través de la intuición que conduce a los datos inmediatos y originarios (p. 61).

De acuerdo con estos señalamientos, la fenomenología, parte desde la concreción del entorno docente, en los que se evidencia un proceso de detección de los diferentes fenómenos, por tanto, es necesario que se fundamente el desarrollo de un proceso comprensivo en relación con los hechos estudiados de los procesos comunicaciones en las relaciones humanas en la gerencia educativa. La fenomenología cobra importancia, debido a los procesos sobre los cuales se construirán los aportes de la investigación. En consecuencia, se aplicarán las fases del método fenomenológico: Etapa previa o clarificación de presupuestos, recolección de la experiencia vivida por el investigador y por otros sujetos, recoger la experiencia vivida y reflexión acerca de las experiencias vividas. También llamada etapa estructural e integración de todas las estructuras particulares en una estructura general. A continuación, se destacan las fases de la fenomenología de Husserl (ob, cit):

1. Etapa Descriptiva: esta es una de las etapas fundamentales en las que se manifiesta el interés en relación con la constitución de lo que fue la intención de investigación, en la que se definieron los objetivos de la investigación, la definición del problema, así como el marco referencial y el marco metodológico, de acuerdo con la recolección de la información.
2. Etapa estructural, se procedió con la desgravación de los hallazgos de la entrevista, y posteriormente, se generaron matrices de estructuración en la que se constituyeron las categorías, definidas además por subcategorías y

códigos, además de ello, se procedió con la interpretación de redes semánticas que fueron estructuradas en torno a las subcategorías.

3. Formulación del aporte teórico: en este caso se procedió con la construcción de una aproximación teórica de los procesos comunicacionales en las relaciones humanas en la institución educativa, con la que se demostró la riqueza de los hallazgos.

### **Escenario e Informantes Clave**

El escenario de la investigación, parte desde un proceso en el que se valoran acciones inherentes a la consecución de la información, al respecto, Chávez (2005) señala: “El contexto inmediato (aula) a su vez está inserto de un contexto histórico del lugar donde funciona (escuela), del acontecimiento y el contexto del enfoque de la investigación “(p.113), de acuerdo con estas apreciaciones, es necesario considerar que en este caso, el contexto seleccionado para el estudio, es la escuela como tal, al respecto se trabajará en la Institución Educativa Horacio Olave Velandia, ubicada en la localidad de Tibú, Norte de Santander.

La misión de la Institución Educativa Horacio Olave Velandía busca formar integralmente al educando con una educación con calidad y para la prosperidad, mediante la excelencia humana, académica, técnica y tecnológica, resaltando los valores culturales para que desarrolle al máximo sus competencias, mejore su calidad de vida, respete las diferencias y transforme su entorno en armonía con el medio ambiente, a través de los modelos pedagógicos flexibles de Escuela Nueva, Pos primaria, EMER.

Respecto a la visión la institución Educativa Horacio Olave Velandía, a 2025 proyecta posicionarse como una de las Institución Educativa Académica más sobresalientes del occidente del municipio de Tibú, con programas en educación formal e informal trabajando en marco de una educación con calidad para el progreso social, cultural y desarrollo comunitario, formando jóvenes emprendedores mediante la ejecución de proyectos pedagógicos productivos, fortalecidos en valores con mentalidad crítica, planificadora y productiva.

En este contexto, es importante referir la presencia de los informantes clave, definidos por Taylor y Bodgan (2003) como:

Aquellos individuos en posesión de conocimientos, status o destrezas comunicativas especiales, cuyas actitudes y formas de actuar ante el grupo representen casos extremadamente particulares o atípicos ya sea en términos positivos o negativos, de la situación objeto de estudio y que están dispuestos a cooperar con el investigador (p.163).

En virtud de lo citados, los informantes clave, serán las personas que están en correspondencia con el desarrollo de la investigación y que darán la información para tal fin, es importante referir que los criterios a tomar en cuenta para la selección de los mismos serán:

- Intencionalidad: se seleccionan a quienes están directamente relacionados con los objetivos de la investigación.
- Disposición: Quienes sean seleccionados como informantes clave deben mostrar interés de participar en la investigación.

En función de los criterios previamente mencionados, los informantes clave para la presente investigación quedaron definidos de la siguiente manera:

- 1 rectora (RIE1)
- 2 coordinadores (DCIE1, DCIE2)
- 2 docentes (DIE1, DIE2)

### **Procedimiento para la Recolección de la Información**

Recolectar la información implica adentrarse en la constitución de las diferentes evidencias dentro de la realidad, en razón de ello, es necesario que como se está en un proceso de investigación cualitativa, se asume como técnica la aplicación de la entrevista, entendiendo a la misma como un dialogo en el que se fortalece la recolección de la información, en razón de ello, Rojas (2007) señala que: “la entrevista es un encuentro en el cual el entrevistador intenta obtener información, opiniones o creencias de una o varias personas” (p. 29), es así como se genera desde allí una interacción constante con la información.

La modalidad en la que se asumió la entrevista, fue en profundidad, debido a la riqueza de la misma, por ello, León (2004) sostiene que “esta técnica de investigación involucra la interacción social entre el investigador y los informantes durante la cual se recogen datos de modo sistemático y no intrusivo” (p.113), de acuerdo con lo anterior, es preciso referir que el proceso de recolección de la información, por medio de la entrevista en profundidad, permitió adentrarse en la información desde una perspectiva propia del objeto de estudio, con la finalidad de acercarse a los diferentes hallazgos de la investigación.

### **Fiabilidad de la Investigación**

El desarrollo de los estudios investigativos, demandan de la calidad de los hallazgos que se asumen desde la realidad, por ello, es necesario que se manifiesten acciones como el caso de la fiabilidad, en relación con lo señalado, es preciso referir que se demanda de la triangulación para tal fin, a tales efectos, es necesario considerar lo señalado por Osorio (2010) quien refiere:

Es una técnica donde se usan 3 o más perspectivas o diferentes observadores, o varias fuentes de datos, los cuales pueden ser cualitativos/cuantitativos distintos. Tres al menos, es una garantía de fiabilidad o robustez y asimismo sirve para reducir las replicaciones y también suprimir la incertidumbre de un solo método. (p. 72).

De acuerdo con lo anterior, es necesario determinar que la técnica de la triangulación, dará calidad a la investigación, en este caso, es necesario que se refiera el empleo de tres perspectivas, como es el caso de la rectora, los coordinadores y los docentes, es necesario que se tome en cuenta que, al confrontar esta información, se logre una correspondencia adecuada, de donde emerge la calidad del estudio cualitativo.

### **Procedimiento para el Análisis de la Información**

Con la finalidad de analizar la información que emerja desde las entrevistas, es necesario referir que se trabajará con el proceso de codificación, al respecto, Martínez

(2011) señala: “es la operación concreta por la que se asigna a cada unidad un indicativo (código) propio de la categoría en la que la se considera incluida” (p. 29). De acuerdo con estas consideraciones, es importante referir que la codificación, permitirá definir categorías para proceder a establecer los elementos de la aproximación teórica.

## **CAPÍTULO IV**

### **LOS RESULTADOS**

#### **Análisis e Interpretación de la Información**

Las relaciones humanas, se muestran como uno de los aspectos complejos en la realidad, puesto que los mismos, se determinan de acuerdo con aspectos en los que se fomenta el clima organizacional dentro de las instituciones educativas, por ello, en esta fase de la investigación conviene asumir los elementos relacionados con construir una aproximación teórica de los procesos comunicacionales en las relaciones humanas a nivel gerencial en la institución educativa Horacio Olave Velandia de la localidad de Tibú-Norte de Santander-Colombia, de allí, la necesidad de responder a un protocolo de acciones en las que se fomenta la obtención de un aporte significativo.

De acuerdo con lo anterior, es de fundamental importancia referir un proceso en el que se fortalece el desarrollo de acciones inherentes al logro de evidencias con las que se define la realidad, en relación con los procesos comunicacionales y con las relaciones humanas que se dan en los centros educativos, como uno de los aspectos en los que se fomenta el desarrollo de los sujetos, en relación con ello, se apropia la investigadora del proceso de categorización, con la finalidad de establecer una estructuración, como cumplimiento de la segunda etapa dos del método fenomenológico, para ello, es necesario reconocer como se parte desde la categorización, pasando por las subcategorías y estableciendo los códigos, en razón de ello, se formularon dos grandes categorías:

1. Procesos comunicacionales
2. Relaciones humanas entre directivos y docentes

Una vez referidas estas categorías, es de fundamental importancia desarrollar cada una de las categorías, con la finalidad de reconocer cada uno de los hallazgos que definen estas, desde las experiencias y vivencias de los informantes:

## **Categoría Procesos Comunicacionales**

Los procesos comunicacionales, son elementos con los que se promueve la interacción entre dos o más personas, para ello, es necesario que se considere como en este caso, prima comprender a los demás, y con base en elementos inherentes al desarrollo organizacional, se promuevan situaciones que sirvan de base en la comprensión en esas interrelaciones que se dan entre la realidad, para ello, es de fundamental importancia referir lo señalado por Robles (2023): “es la acción de intercambiar información entre dos o más participantes con el fin de transmitir o recibir información. A través de la comunicación, las personas obtienen información respecto a su entorno y pueden compartirla con el resto” (p. 2), de acuerdo con ello, se promueve un intercambio de información constante.

En el caso de las organizaciones escolares, se define el interés en relación con asumir un proceso en el que se favorece el desarrollo de acciones con las que se logra el intercambio de información, el cual, para todos es de fundamental importancia, dado que para estos se consolida un desarrollo armónico en la realidad, por este particular, y de acuerdo con la información determinada en este caso, es de fundamental importancia referir la siguiente estructuración:



## Cuadro 1.

### Categoría Procesos Comunicacionales

Códigos	Subcategorías	Categorías
Comunicación verbal y escrita	Definición	Procesos comunicacionales
Acompañamiento		
Vinculación		
Información		
Asertividad		
Diversidad		
Diferentes formas	Formas de comunicación	
Logro de metas		
Socialización		
Valores en la comunicación	Comunicación entre el	
Solución de problemas	rector y docentes	
Procesos pedagógicos		
Incentivación		
Recursos diversos	Mecanismos o canales de	
Encuentros personales	comunicación	
Encuentros		
Armonía	Procesos	comunicacionales en la institución
Calidad en los procesos		
Clima laboral		
Compromisos		
Valorar la opinión del otro		
Buenos procesos		
Uso mejor del tiempo		

De acuerdo con las consideraciones previamente expuestas, es oportuno referir la subcategoría **definición**, esta se constituye de acuerdo con Robles (ob. cit): “implica la emisión de señales (sonidos, gestos, señas...) con la intención de dar a conocer

un mensaje. Para que la comunicación sea exitosa, el receptor debe contar con las habilidades que le permitan decodificar el mensaje e interpretarlo” (p. 2), de acuerdo con este particular, es el proceso comunicacional, un elemento que agrupa una serie de evidencias dentro de sí, para un desarrollo adecuado, por este particular, es de fundamental importancia referir los siguientes hallazgos:

**RIE1.** Estos procesos se dan verbales y por escrito.

**DCIE1:** Los procesos comunicaciones son eficientes ya que en gran parte se brinda acompañamiento a cada una de las actividades pedagógicas que allí se realizan, vinculando a los tres agentes educativos, estudiantes, profesores, padres de familia. Generalmente la señora Rectora realiza las respectivas agendas a desarrollar para informar sobre la solución a las problemáticas que allí se presentan.

**DCIE2:** los procesos comunicacionales en mi concepto siento que son asertivos, se de forma verbal y escrita usando los medios institucionales.

**DIE1:** Los procesos comunicacionales dentro de la Institución se realizan de manera asertiva, ya sean verbalmente, grupos de chat, oficios escritos. Etc.

**DIE2:** Los procesos de comunicación en nuestra comunidad educativas son diversos, La comunicación para diferentes informaciones se lleva a cabo ya sea de forma verbal o haciendo uso de los medios tecnológicos para tal fin, tanto entre docentes con estudiantes y así mismo docentes y acudientes.

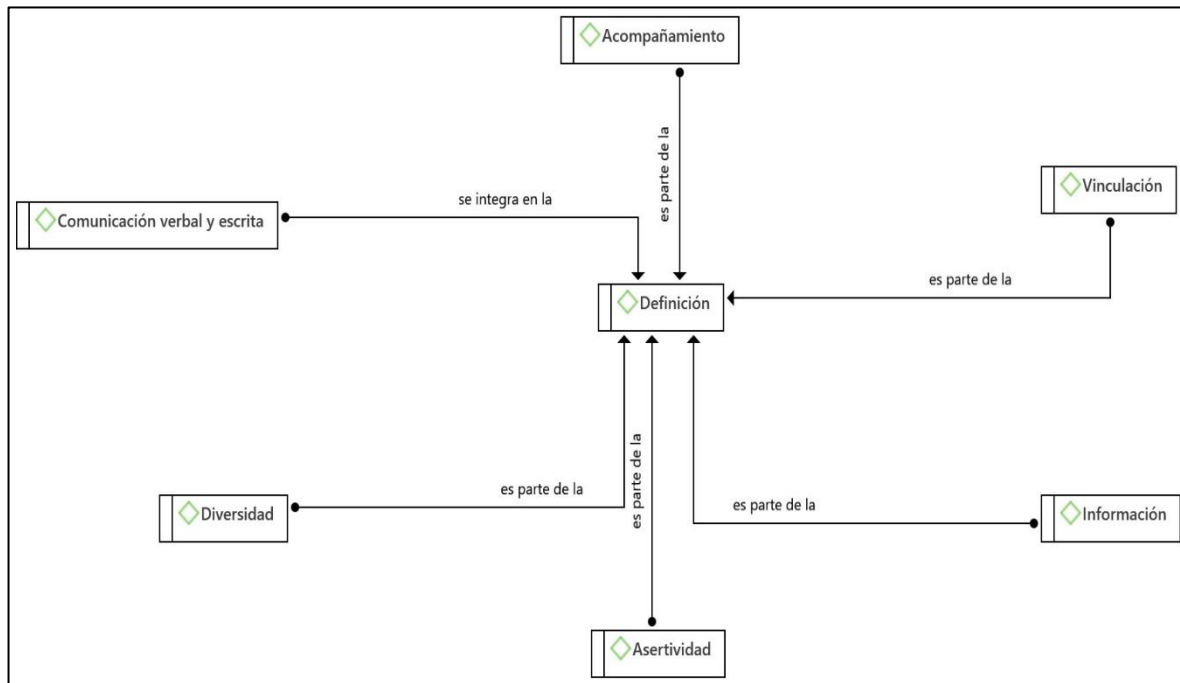
Los hallazgos previamente constituidos, se definen en relación con el hecho de que los procesos comunicacionales, integran lo verbal y lo escrito, como una de las formas en relación con transmitir una idea. Además de ello, es de fundamental importancia reconocer que los procesos comunicacionales, se dan de manera eficiente dentro de la institución educativa objeto de investigación, esto porque se brinda un debido acompañamiento a cada una de las personas, sobre todo a los estudiantes, mediante la realización de actividades pedagógicas, para ello, los informantes refieren la necesidad de una vinculación directa entre estudiantes, docentes y padres de familia,

con la finalidad de generar situaciones que impacten dentro de la realidad formativa y educativa de la institución, todo esto, con la finalidad de transmitir información desde la parte directiva y que sea manejada en los diferentes canales de desarrollo.

Asimismo, se destaca un proceso comunicacional, donde se maneje el asertividad, como uno de los elementos con los que se promueva la adopción de una comunicación tanto verbal, como escrita, en la que empleen medios comunicacionales, con los que se de respuesta a las diferentes demandas de la realidad. Se referencian procesos comunicacionales, dentro de la institución educativa que tiene que ver con el establecimiento de grupos de chat existentes en la institución, además de ello, de parte de la institución se evidencia la presencia de oficios escritos para dar a conocer una información determinada.

Ahora bien, los procesos comunicacionales, se destacan dentro de la institución educativa, como la existencia de estos desde la diversidad, además de ello, es esencial comprender que, desde la parte directiva, se promueve el desarrollo de procesos informacionales, en los que se destaca la presencia de medios tecnológicos, con los que se responde a las demandas de los docentes y de los mismos acudientes, quienes exigen acceso a información del entorno escolar. De acuerdo con este particular, se concreta la siguiente red semántica:

**Figura 2.**  
**Definición**



Los procesos comunicacionales, se dan dentro de la institución educativa, por medio de una comunicación verbal, en el intercambio de ideas, y mediante una comunicación escrita, con base en las informaciones que los directivos deben ofrecer para el acompañamiento de los diferentes actores educativos, además de ello, es importante tener en cuenta, la presencia de la vinculación de todos los actores educativos, dado que se requiere de manejo de situaciones mediante la asertividad, y con atención en la diversidad de opciones en las que se sustentan las demandas de las organizaciones escolares.

Desde esta perspectiva, Robles (2023) refiere que: “son los procesos comunicacionales, la base de desarrollo de interacciones cotidianas, estos son propios de las instituciones escolares, entre otros escenarios con los que se favorece el diálogo e intercambio de saberes” (p. 29), con atención en lo señalado, es preciso referir que los procesos comunicacionales, se destacan de acuerdo con el manejo de información en relación con la asertividad, de acuerdo con la adopción de diversidad de aspectos en los que se respalda el desarrollo de los procesos comunicacionales.

Se referencia en este momento la subcategoría **formas de comunicación**, estos son los modos como se llevan a cabo las interacciones que se presentan en las organizaciones escolares, es necesario reconocer como las mismas, son definidas por Manes (2009): “las formas que se asumen en relación con el desarrollo de los procesos comunicativos, se definen desde las consideraciones de interacción que dentro de los espacios organizacionales se dan” (p. 23), tal como se logra apreciar, las formas de comunicación son las maneras como se interactúa en la realidad.

Se desatacan los hallazgos que se han hecho presentes en este caso de parte de los informantes clave:

**RIE1:** *Por medio de circularse, memorandos, reuniones, WhatsApp, llamadas telefónicas, correos*

**DCIE1:** *Los procesos comunicacionales dentro de la institución educativa se manejan de manera verbal, escrita circular informativa, mensajes vía WhatsApp, jornadas pedagógicas, capacitaciones, vía grupos de Whatssap, reuniones informativas, jornadas pedagógicas, comentando las inquietudes y propuestas. Con todo lo anterior se explica las metas y los objetivos que se quieren lograr.*

**DCIE2:** *la comunicación se da por medio de oficios, correos institucionales y personales, mensajes vía WhatsApp personal o grupos de WhatsApp.*

**DIE1:** *Programando reuniones e interactuando con ellos. Grupos de WhatsApp, cuando lo amerita.*

**DIE2:** *Para la comunicación de las diferentes situaciones dentro de la institución dependiendo de la ocasión se hace uso de las tecnologías de la información y comunicación, así mismo también se lleva a cabo la socialización de las mismas de forma verbal.*

De acuerdo con estas apreciaciones, se evidencia como dentro de la realidad, se presentan diferentes formas de comunicación, como es el caso de la existencia de circulares con las que se destaca la presencia de los memorandos, así como también se desarrolla una comunicación en las reuniones que se llevan a cabo en el entorno escolar, así como también el uso del whatsapp, también se presentan las llamadas telefónicas, y el uso de correos electrónicos, como formas de promover la comunicación.

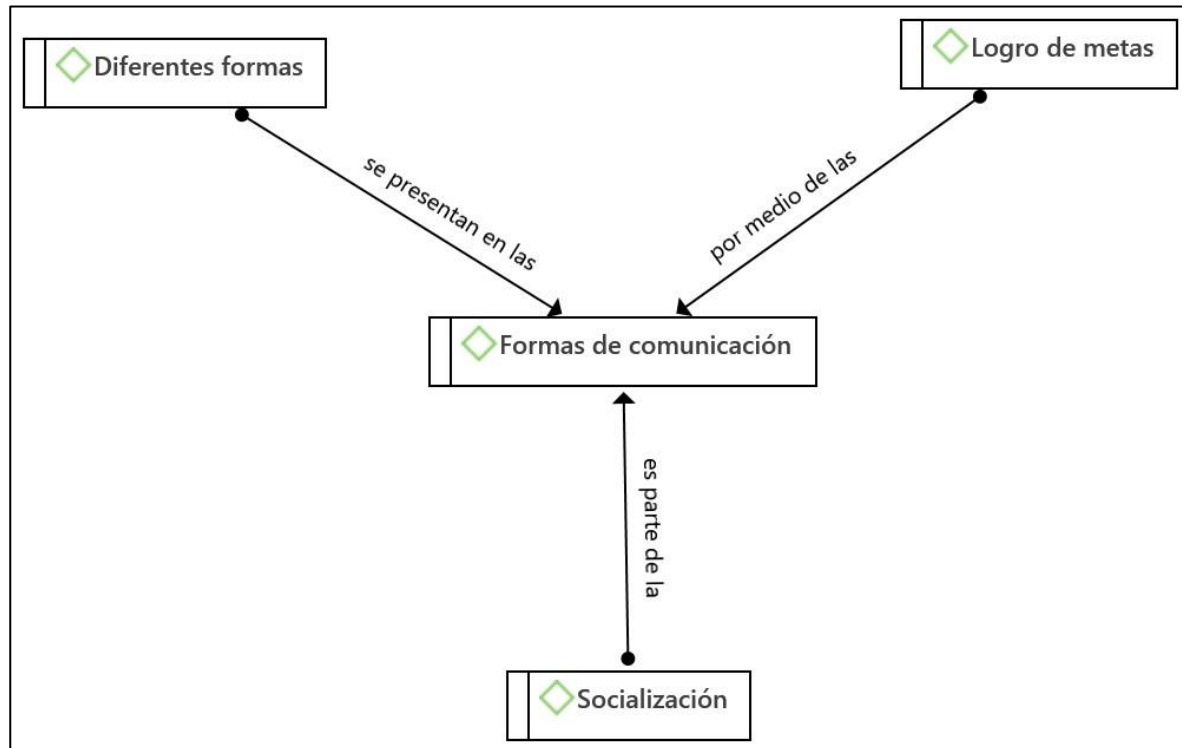
En este mismo orden de ideas, se referencian procesos comunicacionales, como es el caso de intercambios verbales, en los que se evidencia la insistente forma escrita para solicitar o dar a conocer un aspecto en específico, además de ello, es importante referir la presencia de las jornadas pedagógicas como base para compartir inquietudes y generar propuestas que permitan la mejora de la organización escolar, con este particular, es oportuno el logro de metas propuestas. De acuerdo con este particular, se promueve el logro de una comunicación por medio de los correos institucionales que se han creado para compartir la comunicación.

En este mismo orden de ideas, se evidencia la presencia de usar la forma que corresponda de acuerdo con las demandas que se hacen presentes en la realidad, además de ello, es necesario reconocer que la institución educativa, donde se llevó a cabo la socialización, asume procesos con los que se emplean las tecnologías de la información y la comunicación, con base en ello, se referencia un proceso en el que, por lo general, se asume la forma verbal de manera contundente dentro de la realidad.

Al evidenciar las diferentes formas de comunicación, se evidencia la presencia de la siguiente red semántica, en la que se contienen los principales hallazgos, como es lo siguiente:

Figura 3.

### Formas de Comunicación



Tal como se logra apreciar, es necesario referir como las formas de comunicación, se evidencia en relación con asumir diferentes situaciones con las que se hace presente el proceso de socialización y el alcance de las metas dentro de la organización escolar, en razón de ello, Cujia (2019) refiere que: “la comunicación, es muy amplia, hablar de las mismas, implica comprender la presencia de diferentes formas, con las que se establece el intercambio de información” (p. 23), de esta manera, es ineludible considerar la presencia de aspectos con los que se formula una serie de formas de comunicación con las que se destaca la presencia en relación con la interacción entre los diferentes actores educativos.

En este mismo orden de ideas, como parte de los procesos comunicacionales, se hace pertinente referir **la comunicación entre el rector y los docentes**, en relación con ello, es necesario destacar como este es un proceso definido por Vargas (2017): “es el intercambio de ideas, entre los directivos y los docentes, en el que se promueve la participación de todos los entes, con la finalidad de promover un cambio fundamental en el desarrollo de las acciones organizacionales” (p. 21), de acuerdo con lo señalado, es

de fundamental importancia reconocer como la comunicación entre los actores educativos, se destaca de acuerdo con las demandas de la realidad educativa, y con base en las acciones con las que se operativiza el desarrollo de los diferentes hechos que se llevan a cabo en la institución educativa, en razón de ello, se presentan los siguientes hallazgos:

**RIE1:** De manera clara, proactiva y respetuosa

**DCIE1:** La comunicación entre el rector y los docentes es una comunicación asertiva, empática ya que la mayoría de los casos la Rectora busca solución a las diferentes inquietudes y procesos pedagógicos del diario vivir en cada una de las sedes de la institución educativa.

**DCIE2:** de forma cordial, respetuosa, en algunos casos reuniones programadas, en otras reuniones esporádicas según si se presentan situaciones de solución inmediata.

**DIE1:** Incentivándolos a continuar, motivándolos para mejorar.

**DIE2:** La comunicación entre la rectora y los docentes se lleva a cabo en medio de un ambiente de respeto, consenso y negociación.

Con relación en lo señalado, se evidencia la presencia de los valores en la comunicación, esto debido a que se insiste en que la comunicación entre el rector y los docentes debe darse de una manera clara, así como también proactiva, es decir, fomentando el desarrollo de procesos en el que prevalezca el respeto por los demás y por sus ideas. Asimismo, se reconoce como la comunicación, entre los docentes y el rector, se evidencia en relación con una comunicación asertiva, además de ello, empática, con aspectos en los que se promueve la resolución de problemas en las institución educativa, de acuerdo con ello, es necesario configurar la existencia de diferentes inquietudes en las que se manifiesta la atención a los procesos pedagógicos, con los que se formula la atención a las exigencias de las diferentes sedes que se presentan en la institución.

Desde esta misma perspectiva, se destaca como uno de los aspectos en los que los valores en la comunicación prevalecen, la rectora se muestra cordial, muy respetuosa, además de ello, se destaca la concreción de diferentes reuniones que se hacen presentes en la realidad, de la misma manera, es necesario que se destaque el



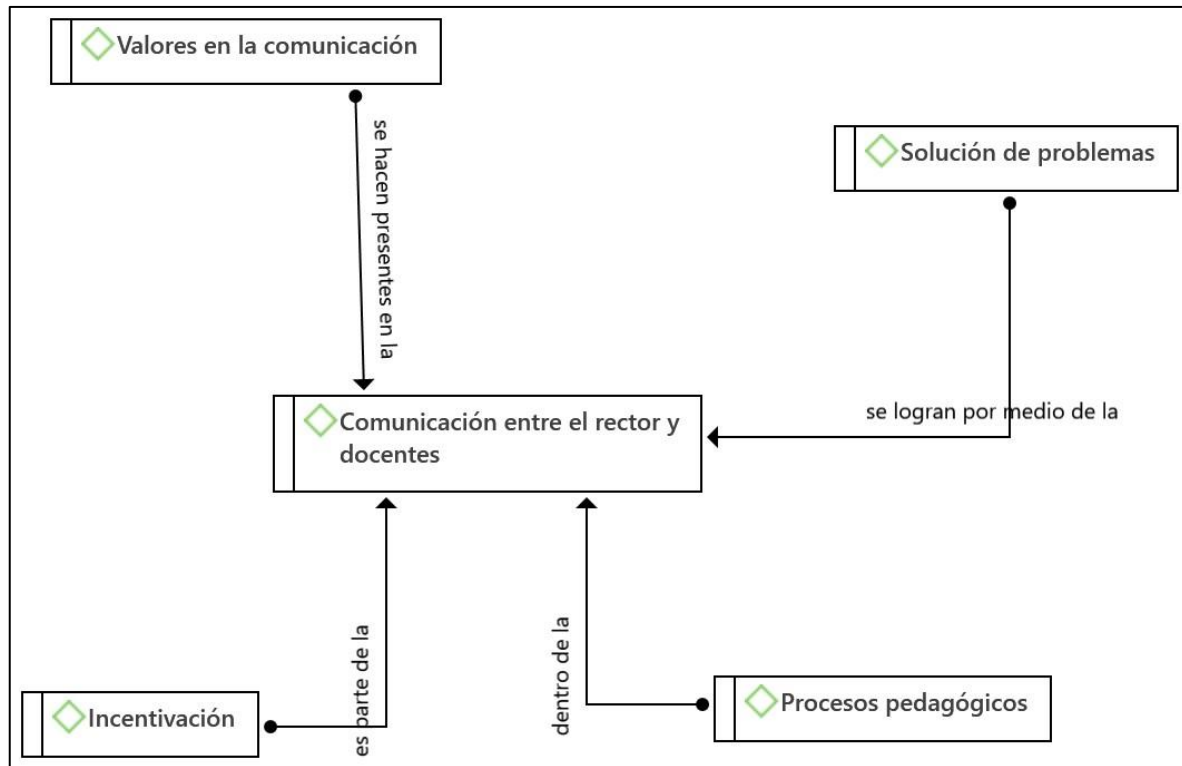
hecho de que, ante la existencia de un problema, se genere un proceso con el que se respalde el desarrollo de acciones que se atiendan la problemática.

En este mismo orden de ideas, se destaca la presencia de incentivar a los docentes, para que estos logren la participación en la comunicación, además de ello, es de fundamental importancia que los rectores motiven a los docentes para que desarrollen de una adecuada manera los procesos pedagógicos. En este orden de ideas, es importante considerar el rol de la rectora, con atención en un ambiente de respeto, donde se manifieste el consenso como base del desarrollo de procesos de negociación que se pueden generar de acuerdo con evidencias en las que se favorezca la interacción entre los miembros de la organización escolar.

Con relación en lo referenciado, es importante referir que los hallazgos permiten la concreción de la siguiente red semántica:

Figura 4.

### Comunicación entre el rector y docentes



Tal como se logra evidenciar, existen procesos comunicacionales en la institución educativa, los cuales, se encuentran guiados por asumir una serie de valores, con los que se busca la resolución de problemas, en relación con ello, se presta atención a los procesos pedagógicos en los que además se destaca la presencia de una comunicación con la que se incentiva para promover los respectivos cambios en la realidad, con relación en lo señalado, Vargas (ob. cit) refiere que: “la interacción entre el rector y los docentes, se desarrolla de acuerdo con la forma como el líder promueva este particular en la realidad, es por ello que se genera un impacto favorable en el respeto por las ideas de todos” (p. 47), de esta forma, se reconoce la importancia de la comunicación entre los docentes y el rector.

Ahora bien, se presenta la subcategoría **mecanismos o canales de comunicación**, estos son el medio por el cual, se desarrollan los procesos de comunicación entre los sujetos, en relación con ello, Isturiz (2010) refiere que: “la comunicación en las instituciones educativas, se da de acuerdo con un canal verbal, y

un canal escrito, con el avance de las tecnologías, se ha logrado el uso de las redes sociales, para el intercambio de información” (p. 11), tal como se logra reconocer, asumir los canales de comunicación, refieren un interés en relación con la dinamización de este proceso, de acuerdo con ello, se presentan las siguientes evidencias recolectadas en la realidad:

**RIE1:** Telefónicos, correos, WhatsApp y reuniones

**DCIE1:** Los mecanismos o canales de comunicación que se desarrollan entre los coordinadores y los docentes se realiza mediante circulares, entrevistas, reuniones, agenda escolar, correo electrónico, plataforma educativa.

**DCIE2:** se usa como medio de comunicación memorandos escritos, citas por WhatsApp institucional, mensajes de texto o audios, correos electrónicos, llamadas, reuniones, charlas personales si el caso lo amerita.

**DIE1:** Encuentros físicos, virtuales y escritos.

**DIE2:** Entre los coordinadores y los docentes se usan diferentes canales de comunicación, iniciando por el verbal y de la misma manera los canales tecnológicos ya sean uso de WhatsApp personal, grupos o correo electrónico.

Tal como se logra apreciar, es importante referir que se emplea diversos tipos de recursos para el desarrollo de la comunicación dentro de la institución educativa, es de fundamental importancia considerar la presencia de canales telefónicos, además de ello, se evidencia la presencia y uso de correos institucionales como un mecanismo de interacción, el empleo del whatsapp, con el que se han creado diferentes grupos, y se genera el desarrollo de reuniones tanto presencia, como virtuales en el desarrollo de procesos comunicacionales con énfasis en las manifestaciones propias de la realidad.

En este mismo orden de ideas, se destaca también el hecho de que la rectora, delega en los coordinadores pedagógicos quienes tienen interacción directa con los docentes, lo que favorece la comunicación, es importante reconocer la existencia de las circulares, además de ello, se desarrollan entrevistas con las que se maneja la agenda escolar, también se emplea el correo electrónico, y se cuenta con el empleo de la plataforma educativa, con la que se favorece el desarrollo de procesos comunicativos.

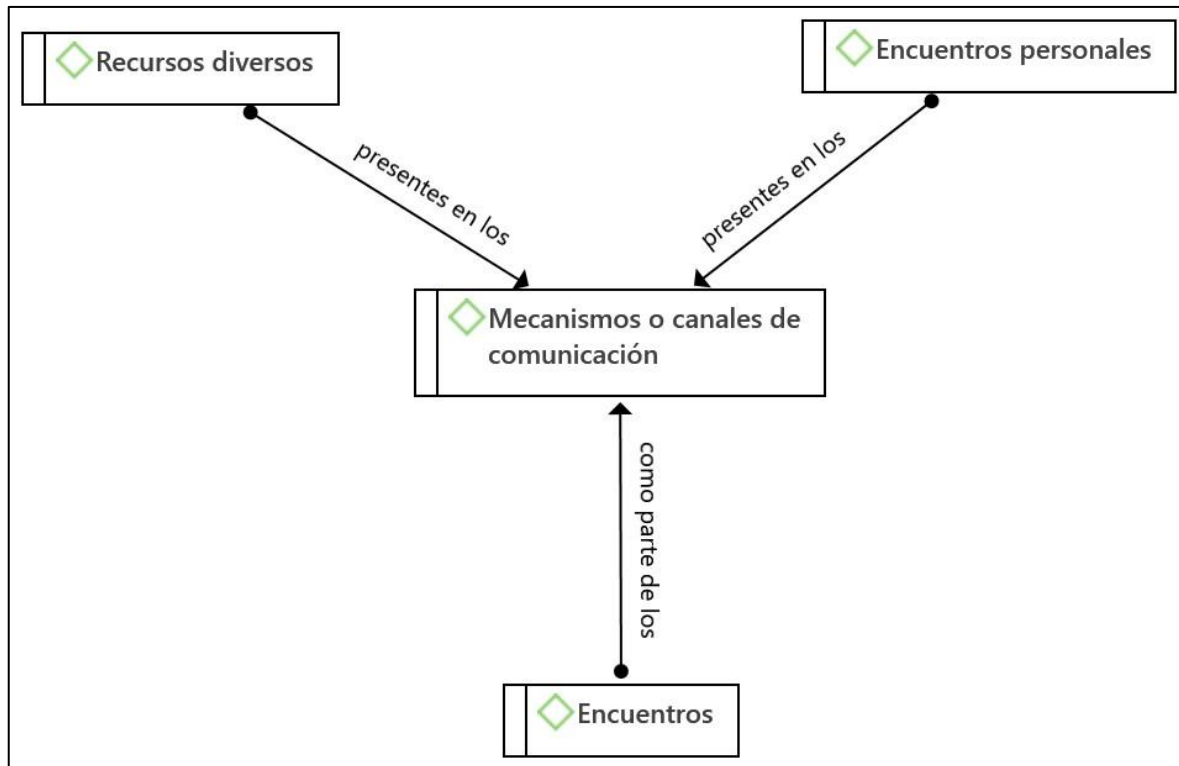
Además, se emplean elementos en los que se hace uso de los memorandos escritos, esto sobre todo para dar a conocer alguna situación, además de ello, se destaca las convocatorias al personal docente por medio del uso de whatsapp, un grupo que existe para los docentes de la institución.

En este marco contextual, se evidencia el hecho de compartir mensajes en las redes, tanto escritos, como audios, con los que se destaca la atención en los correos electrónicos, con este se referencia la existencia de llamadas, también es importante reconocer la existencia constante de reuniones, así como el caso de diferentes charlas que se llevan a cabo en el desarrollo de los procesos de comunicación. Además de lo anterior, se evidencia la presencia de los encuentros físicos, virtuales y escritos entre todos, por ello, es necesario reflexionar en torno a la concreción de acciones con las que se manifiesta el respeto de las ideas de los otros.

Asimismo, se destaca el hecho de una interrelación entre los coordinadores y los docentes, con los que se referencia un proceso comunicacional, en el que destaca inicialmente lo verbal como uno de los medios que prevalece, en el mismo orden de ideas, se emplean los canales tecnológicos, lo que es favorable en el caso de acciones comunicacionales, puesto que desde allí se incentiva a los sujetos a lograr metas desde la comunicación, con atención en ello, se evidencia la presencia de la siguiente red semántica:

Figura 5.

### Mecanismos o canales de comunicación



Dentro de los mecanismos o canales de comunicación, se referencia un proceso de intercambios de ideas, centrado en el empleo de diversos medios o canales, en los que se reconoce la presencia de la comunicación verbal, escrita y virtual, tomando en cuenta la presencia de encuentros personales, con los que se pone a prueba el desarrollo de un proceso comunicacional, con el que se manifiesta una concreción de la realidad, en relación con ello, Isturiz (2010) considera que: “dentro de las instituciones educativas, los canales de comunicación deben obedecer a un proceso regular, como es el caso de lo verbal y lo escrito” (p. 11), aunado a lo anterior, se reflexiona en relación con el hecho de que a causa del confinamiento social en el año 2020, se heredó la comunicación virtual, la cual se mantiene sobre todo mediante el empleo de correos electrónicos y de grupos de mensajería instantánea en la que se destaca un interés por dar a conocer las ideas en el entorno organizacional escolar.

Ahora bien, es importante hacen énfasis en la subcategoría **procesos comunicacionales en la institución**, estos se destacan por referenciar la interacción

constante que existe entre el directivo y los docentes, con énfasis en el desarrollo de acciones que caracterizan el clima laboral, con base en ello, Becerra (2021) sostiene que: “los procesos comunicacionales en las organizaciones escolares, tienen ciertos niveles, como es el caso del rector con sus docentes, así como también la comunicación entre los docentes, y entre estos y sus alumnos” (p. 32), los procesos comunicacionales, se destacan desde una perspectiva en la que se favorece el desarrollo de acciones con las que se manifiesta un interés por compartir las ideas y brindar información a quienes integran el ámbito escolar, en razón de ello, se presentan las siguientes evidencias:

**RIE1:** Que son asertivos y nos permiten realizar las actividades de forma armónica.

**DCIE1:** Pienso que los procesos comunicacionales se deben de fortalecer ya que cada día la comunidad educativa nos exige dar respuesta a las diferentes situaciones que se presentan en el entorno escolar, esto con el fin de lograr mejorar la calidad en los procesos académicos buscando diseñar propuestas pedagógicas que impacten la enseñanza y el aprendizaje.

**DCIE2:** primero pienso que son fundamentales para tener un excelente clima laboral, por lo tanto, se deben dar con respeto. En la institución existe a mi criterio una buena comunicación, le mejoraría que en ocasiones no tiene conocimiento de otros compromisos personales y se cruza con los compromisos institucionales.

**DIE1:** Que se debe valorar la opinión del otro no imponer lo que yo creo que está bien.

**DIE2:** Los procesos comunicacionales dentro de la institución según mi punto de vista son buenos, se basan en respeto y empatía, aunque podrían mejorarse si se usaran mejor los tiempos.

Las consideraciones expresadas, se destacan en relación con el hecho de que los procesos comunicacionales dentro de la institución educativa, se asumen desde una perspectiva asertiva, en relación con ello, se llevan a cabo comunicaciones desde una perspectiva armónica, con las que continuamente, se reconoce el valor de acciones en las que se formulan nuevas consideraciones con las que se fortalece la realidad.

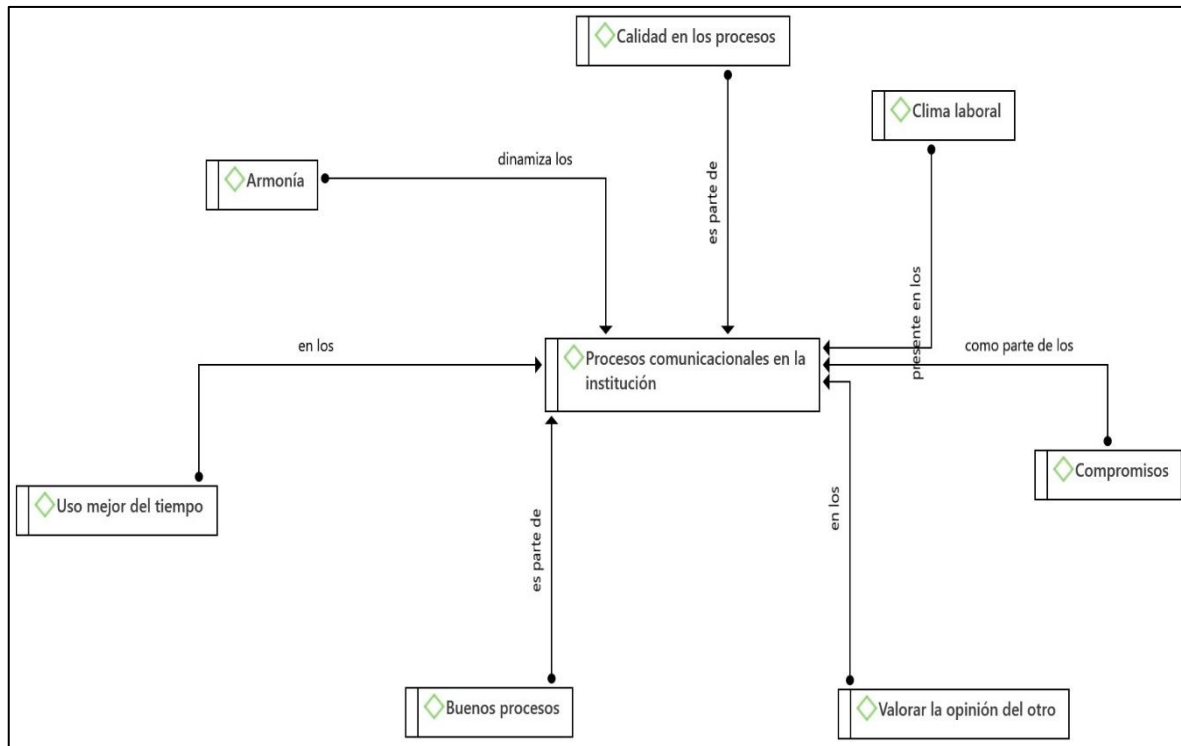
Además de lo considerado, es importante referir que los procesos comunicacionales, se destacan desde el fortalecimiento en el que se refiere como por medio de estos se dinamiza la comunidad educativa, en relación con las acciones que tienen con base en el entorno escolar, donde se logra desde la comunicación la mejora de la calidad de los diferentes procesos académicos que se presentan en la realidad, con atención en la mejora de los procesos de enseñanza y aprendizaje.

Aunado a lo anterior, es importante reconocer que los procesos de comunicación, se definen de acuerdo con la promoción del clima organizacional y laboral, el que se destaca en el marco del respeto, con atención en ello, es importante referir como los compromisos que se asumen en relación con la comunicación, con la que se promueve la mejoría en las relaciones personales, con atención en las acciones que parten desde lo personal, y que sin duda alguna se genere un proceso en el que se manifiesta el proceso institucional, con atención en los hechos que se destaca un interés por manejar una adecuada comunicación.

Con atención en lo declarado, es oportuno referir como los procesos comunicacionales en la institución educativa, parte de la valoración de la opinión del otro, con atención en ello, se destacan procesos comunicacionales con los que se asume incluso la mejora del tiempo, en relación con evidencias que son atendidas con base en la dinamización de la organización escolar, estos hallazgos, se reconocen en relación con la siguiente red semántica:

Figura 6.

### Procesos Comunicacionales en la Institución



Las apreciaciones previamente configuradas, permiten establecer que dentro de los procesos comunicacionales en la institución educativa, se destaca en relación con la armonía que se genera desde la interacción entre el docente y los estudiantes, por ello, es importante referir la calidad en los procesos comunicacionales que se llevan a cabo allí, por este motivo, se manifiesta un clima laboral equilibrado en el que los compromisos se destacan de acuerdo con la valoración de la opinión del otro, por lo que se reconoce la existencia de buenos procesos, en los que se destaca un uso adecuado del tiempo.

Por estas declaraciones, Becerra (2021) expresa que: “la asertividad y armonía deben caracterizar los procesos comunicacionales dentro de las instituciones educativas, con las que se promueva el respeto por las ideas de los demás” (p. 11), desde estas concreciones, se formulan procesos comunicacionales armónicos en los que se genera una calidad en los procesos de intercambio de información, donde el



clima laboral sea la base de desarrollo de las acciones con base en las demandas de la realidad.

### **Categoría Relaciones Humanas**

Las relaciones humanas, se caracterizan por ser un proceso con el que se integran elementos en los que se fortalece el desarrollo de acciones en las que se interactúa constantemente, dado que las mismas, se procede con un mecanismo en el que se logra entender a los demás, por ello, es necesario considerar como dentro de estas relaciones, se fomenta la alteridad, es decir, el entendimiento del otro desde la propia perspectiva, esto hace que emerja la otredad, donde se requiere de esa comprensión del otro, desde sus propias demandas, además de ello, se evidencia un proceso en el que se referencia la mismidad, es decir, como se dan las relaciones humanas desde la propia perspectivas.

En este marco de referencia, se da paso a la alteridad, como base del equilibrio de las diferentes situaciones que se presentan en la realidad, de acuerdo con ello, Carpio (2014): “las relaciones humanas, se definen de acuerdo con las interacciones que se dan en las organizaciones, con este se reflexiona para que se mejore la calidad de vida” (p. 23), por lo señalado, es de fundamental importancia referir las relaciones humanas, como un proceso de interacción e intercambio de acciones comunicacionales, con las que se destaca la atención en las ideas de los demás, por ello, es necesario constituir la siguiente estructuración de esta categoría:

#### **Cuadro 2.**

#### **Categoría Relaciones Humanas**

<b>Códigos</b>	<b>Subcategorías</b>	<b>Categorías</b>
Buenas relaciones	Concepciones	Relaciones humanas
Beneficios en el aprendizaje de los estudiantes		
Respeto		
Diferentes situaciones		

Solución mediante el diálogo	
Ambiente agradable	
Interacción con los semejantes	Promoción
Participación	
Cronograma escolar	
Trabajo en equipo	
Actividades diversas	
Formación integral	Importancia
Vital importancia	
Procesos de aprendizaje	
Fortalecimiento de valores	
Base del desarrollo integral	Procesos
Claridad en las ideas	comunicacionales en las
Respeto por los derechos humanos	relaciones humanas
Alteridad	
Construcción de la sociedad	
Libre desarrollo de la expresión	Favorecimiento de las
relaciones humanas	
Buen desempeño	
Propuestas pedagógicas	
Formas de integración	
Ayuda	
Favorece las relaciones humanas	
Minimiza los conflictos	

Las relaciones humanas, de acuerdo con la información que emergió de la realidad, se constituye con base en una riqueza fundamental en relación con la dinamización del clima organizacional en el que se fortalece el desarrollo de acciones,

se presenta la primera subcategoría **concepciones de las relaciones humanas**, en este caso, es preciso sostener lo señalado por Carpio (ob. cit): “se conciben las relaciones humanas, como un intercambio de ideas, en las que se requiere de la comprensión, el respeto y las demás situaciones que demandan en un intercambio de información” (p. 21), de acuerdo con este particular, se destacan las relaciones humanas, con atención en el intercambio de información en los diferentes aspectos con los que se formula un desarrollo armónico del clima organizacional, con atención en ello, se evidencia la presencia de los siguientes hallazgos:

**RIE1:** Son buenas y asertivas

**DCIE1:** Las relaciones humanas e interpersonales en la institución educativa son buenas, casi llegando a excelente. Se manejan mediante una comunicación asertiva y empática, se vive un buen clima laboral, los docentes se unen en las diferentes actividades pedagógicas que se realizan beneficiando de manera directa los aprendizajes de los estudiantes.

**DCIE2:** son de respeto por lo que piensa y opina el otro, se diferencia lo personal de lo grupal, en si hay buenas relaciones entre la gran mayoría de compañeros, con pequeñas diferencias en ciertas situaciones, pero esto no afecta

**DIE1:** Son cordiales dentro del rol que cada quien desempeña, en algunos casos existen diferencias las cuales se solucionan con el diálogo y la capacidad que tenga el otro para desechar lo que no le sirve y tomar lo que le beneficia.

**DIE2:** Las relaciones humanas e interpersonales dentro de la institución son relativamente buenos, no se evidencia mucho conflicto, ocasionalmente falta de mejor comunicación entre algunos docentes y un poco de empatía para tener un ambiente más agradable.

Desde las consideraciones previamente planteadas, es oportuno referir como las relaciones humanas, de acuerdo con los informantes clave, son adecuadas dentro de la realidad, esto ofrece un impacto en la asertividad, dado que, por medio de las relaciones

humanas, se dinamiza la comunicación. El hecho de contar con buenas relaciones se destaca de acuerdo con el hecho que dentro de la institución se reflexiona en relación con el hecho de ser excelentes relaciones, esto hace que se promueva una empatía adecuada, con atención en la dinamización de un adecuado clima laboral, entendiendo que, en la interacción diaria, se manifiesta como uno de los aspectos en los que son los docentes los protagonistas en el desarrollo de acciones con las que se dinamiza la realidad formativa, dada la presencia de beneficios para el aprendizaje.

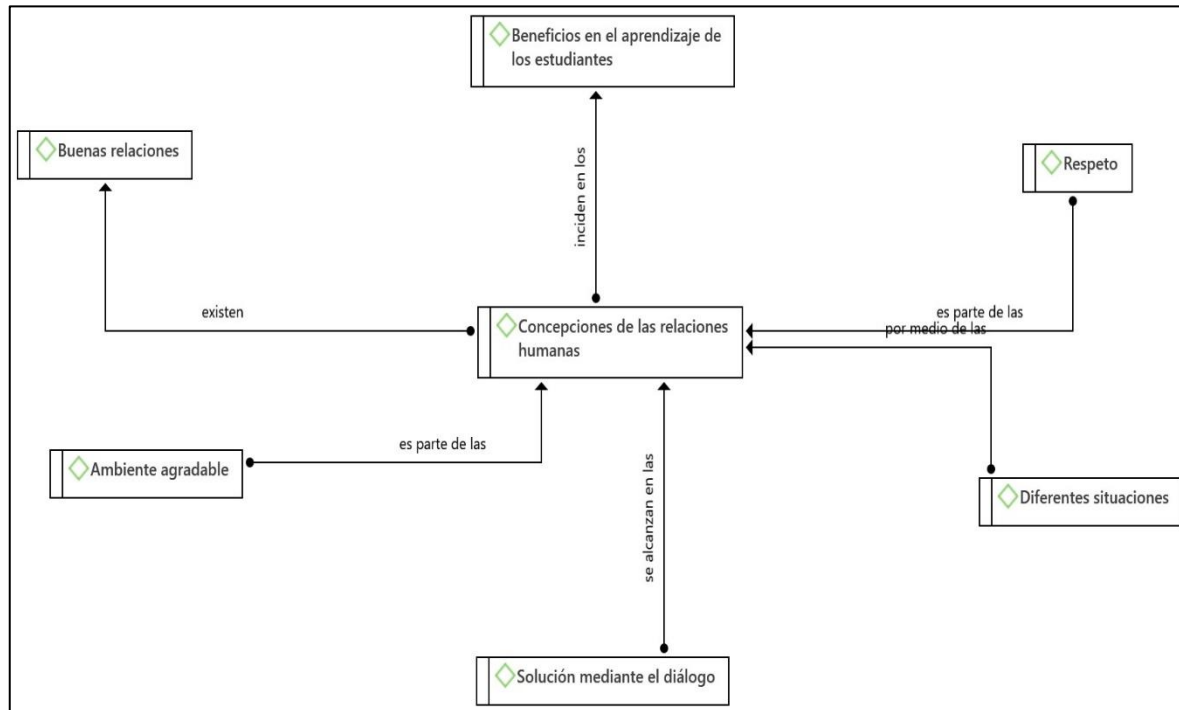
Desde estas apreciaciones, se consolida un proceso en el que se pone de manifiesto dentro de las relaciones personales, el respeto, este es uno de los elementos esenciales, porque con base en el mismo se valora al otro, desde las apreciaciones propias, en las que el binomio mismidad y otredad, traigan como resultado la alteridad, es importante entender que el personal constituye una serie de grupos con los que se reconoce la presencia de diferentes compañeros presentes en la institución con atención en la presencia de algunas diferencias que se presentan en la realidad, lo que pudiera afectar las relaciones humanas.

Las relaciones humanas, son concebidas de acuerdo con el desempeño que cada uno de los sujetos genera, esto en relación con el entender la presencia de algunos altercados dentro de la organización escolar, como el caso de ciertas diferencias, las cuales, se logran resolver por medio de la puesta en marcha del diálogo entre los diferentes actores educativos, donde la capacidad del personal, se aprecie en relación con desechar las situaciones inadecuadas, lo que hace que se logre valorar los procesos en relación con promover el logro de relaciones asertivas, en las que se manifiesta el logro de acciones con las que se favorece las relaciones humanas.

Se reconoce la presencia de relaciones humanas que se llevan a cabo en un ambiente agradable, donde se define un proceso en el que en algunas ocasiones se presentan ciertos conflictos en las realidad laboral, los cuales se dan debido a la presencia de una serie de diferencias que se pueden dar en el entorno laboral y que en la mayoría de los casos son ineludibles, por este motivo, es necesario referir la demanda de un ambiente agradable, donde se defina un proceso en el que se consolide una demanda adecuada de las relaciones humanas. Por este motivo, se referencia la siguiente red semántica:

**Figura 7.**

**Concepciones de relaciones humanas**



Tal como se logra evidenciar, son las concepciones de las relaciones humanas, la representación de las buenas relaciones humanas que se presentan en la realidad, además de ello, es importante referir que al existir adecuadas relaciones humanas, se refieren algunos beneficios en el aprendizaje de los estudiantes, donde prevalezca la atención por el respeto, con lo que se toman en cuenta una serie de diferentes soluciones, donde se asume como solución el diálogo, dado que este se refiere como uno de los procesos con los que se refleje la importancia de un ambiente agradable donde se atiende la realidad.

Con base en lo señalado, Carpio (2014) expresa que: “las relaciones humanas, son un proceso en el que se presentan en algunas ocasiones situaciones adversas, sin embargo, la interacción humana busca la empatía como uno de los fundamentos para el logro de relaciones humanas asertivas” (p. 43), desde estas apreciaciones, las relaciones humanas se destacan como uno de los sustentos con los que se favorece el desarrollo de la interacción por medio de la adopción de la asertividad como uno de los fundamentos esenciales.

Ahora bien, se presenta la subcategoría **promoción**, esta con atención en las relaciones humanas, en la que se destaca lo propuesto por Ortiz (2015): “las relaciones humanas en las instituciones educativas, se promueven por medio de la participación y de la motivación de los trabajadores de una organización determinada” (p. 37), de acuerdo con este particular, es necesario referir que para la promoción de las relaciones humanas, se destaca de acuerdo con la participación de los sujetos en la realidad, por este particular, se proponen los siguientes hallazgos:

**RIE1:** Esta se promueve mediante la empatía, la tolerancia, la autonomía y el respeto por los semejantes

**DCIE1:** La interacción humana se promueve mediante la participación en las diferentes actividades deportivas intercalases, actividades culturales como danza, baile, canto, bingo, fashion show, poesía. En el cronograma escolar se planean las diferentes actividades que lideran los docentes titulares en cabeza de la señora rectora y la Coordinadora dando excelentes resultados importantes logrando vincular a los tres agentes educativos.

**DCIE2:** se trabaja en equipos, fortaleciendo de esta forma las capacidades y/o debilidades que se tiene con el fin de obtener siempre un buen trabajo y que todos salgan ganando esto lleva que si hay buena comunicación se ve reflejado en las relaciones humanas.

**DIE1:** Por medio de competencias, juegos, foros, charlas pedagógicas.

**DIE2:** En el ambiente escolar se promueve la interacción humana partiendo desde el lema de la institución, donde se tiene muy presente el esfuerzo y el amor para mejorar la educación.

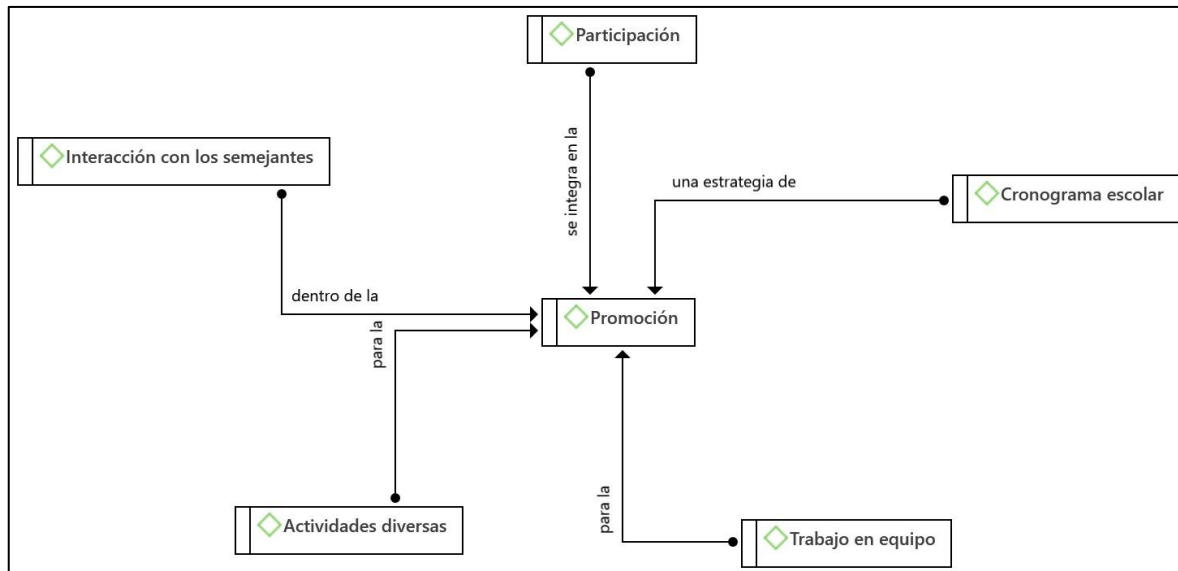
En virtud de lo señalado, es oportuno referir que los informantes consideran que las relaciones humanas, se promueve en relación con la empatía, además de la tolerancia, elementos que son esenciales en la interacción con los semejantes, donde desde la autonomía de cada uno de los sujetos, se promueva el respeto por los demás, con base en las demandas propias de las instituciones educativas.

En este mismo orden de ideas, se promueve la interacción humana, como uno de los medios de participación en el que los diferentes actores educativos, intervienen en el desarrollo de diversas actividades, como es el caso del deporte, la cultura, las mismas acciones académicas que se asumen desde la concreción de las relaciones humanas. Dentro de la institución educativa, se destaca la presencia de un cronograma escolar, con el que se asume la presencia del liderazgo de los docentes, entendiendo que cada uno de los miembros del contexto escolar, posee sus propias connotaciones, por ello, es tan importante la rectora, como los docentes y los demás agentes educativos.

En el mismo orden de ideas, se destaca el hecho de que la promoción de las relaciones humanas, se asume desde las apreciaciones del trabajo en equipo con el que se promueve el fortalecimiento de las capacidades de cada uno de los docentes, así como también entendiendo que existen debilidades que se deben superar, con base en ello, la idea es que se genere una buena comunicación, con las que se promueva el desarrollo de las adecuadas relaciones humanas, donde se logre poner de manifiesto acciones, como el caso de competencias, así como también la existencia de charlas pedagógicas, entre otras situaciones que se presentan en la realidad.

Por lo señalado, es necesario referir que la interacción de los semejantes, se destaca en relación con la atención en el ambiente escolar, donde se promueve la interacción humana, como uno de los medios con los que se logra alcanzar esfuerzos, en los que se promueva incluso el amor por la mejora de la educación, de manera que son las relaciones humanas, una de las bases para el desarrollo de un ambiente armónico, por lo señalado, se evidencia la presencia de la siguiente red semántica:

**Figura 8.**  
**Promoción**



Con atención en lo señalado, es de fundamental importancia referir como los procesos de promoción de las relaciones humanas, se define de acuerdo con la interacción con los semejantes dentro de la institución educativa, donde se evidencia el logro de una participación en la diversidad de actividades que se promueve en el cronograma escolar, donde el trabajo en equipo prevalece en relación con la adopción de diversos aspectos, por este particular, Ortiz (ob. cit) sostiene que: “el trabajo en equipo, es una de las estrategias con las que se favorecen las relaciones humanas, porque con esta se logra entender las capacidades de los trabajadores” (p. 22), de manera que en la promoción de las relaciones humanas, se genera de acuerdo con el trabajo en equipo como una de las bases para la promoción de la misma.

Asimismo, se considera la presencia de la subcategoría **importancia**, con base en las relaciones humanas, Ortiz (2015) refiere que: “las relaciones humanas, son de fundamental importancia en las instituciones escolares, porque en la medida en que se promueva su desarrollo se puede incidir de manera favorable en la construcción de aprendizajes por parte de los estudiantes” (p. 17), como se logra demostrar, la importancia de las relaciones humanas, se destaca como uno de los aspectos en relación con promover un impacto favorable en el logro de acciones inherentes a la



formación integral de los estudiantes, por este particular, se presentan las siguientes evidencias:

**RIE1:** La importancia de las relaciones humanas en la institución es importante en la medida en que estas ayudan a la formación integral de los educandos.

**DCIE1:** La importancia de las relaciones humanas e interpersonales en una institución educativa son de vital importancia ya que sin esto difícilmente se llevarían a cabo los diferentes proyectos pedagógicos que se realizan a lo largo del año. No se logra un ambiente de aprendizaje y clima laboral, se necesitan de las relaciones interpersonales ya que juegan un papel importante en el desarrollo de los procesos y actividades, influyen de forma directa en el desenvolvimiento de las clases y en los aprendizajes de los estudiantes.

**DCIE2:** son muy importantes porque contribuyen a mantener y fortalecer valores para convivir en armonía y lograr un mejor desempeño y desarrollo socioemocional.

**DIE1:** Es muy importante el contacto, y el desarrollo de actividades en equipos, pues se mejora el trabajo y no se pierde la parte humana en las personas.

**DIE2:** En toda institución educativa las relaciones humanas e interpersonales son de total importancia, ya que de allí parte la forma en que se está educando, la manera en que con mayor facilidad se adquieran conocimientos y hacer del posible en el estudiantado una educación integral.

Desde las consideraciones previamente establecidas, se evidencia como en la realidad, se considera en relación con promover relaciones humanas, en las que se fortalece la formación integral de los estudiantes, por ello, es importante considerar como la importancia de las relaciones humanas, se destaca como uno de los sustentos con los que se favorece el desarrollo de acciones en las que incluso se toman en cuenta los proyectos pedagógicos que se llevan a cabo dentro de la institución educativa, además de ello, con las relaciones humanas, se dinamiza el ambiente de aprendizaje,

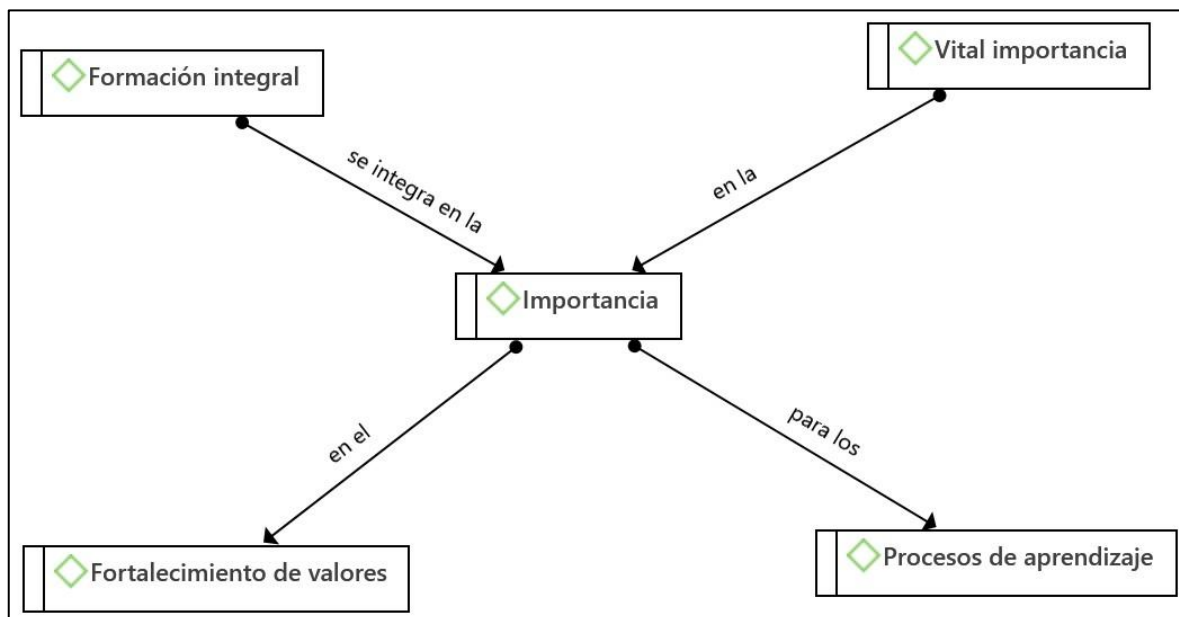
así como también la mejora del clima laboral, en el que se destaque como el desarrollo de los diferentes procesos que se llevan a cabo en la institución, se generan de acuerdo con acciones que favorecen el aprendizaje de los estudiantes.

En este mismo orden de ideas, se promueve el fortalecimiento de valores, con los que se promueva la convivencia en armonía, con base en la mejora de un mejor desempeño de los docentes y atendiendo el desarrollo socioemocional de los diferentes actores educativos, es de fundamental importancia mantener la parte humana como una de las bases fundamentales para el desarrollo de la organización, además de ello, se proponen las relaciones humanas, como uno de los aspectos con los que se construyen conocimientos en los que se alcanza una formación integral.

De acuerdo con este particular, se consolida la presente red semántica, en la que se contiene los principales hallazgos:

**Figura 9.**

**Importancia**



La importancia de las relaciones humanas, se reconoce desde las posibilidades de por medio de esta fomentar una formación integral, con lo que se manifiesta una fundamental importancia, no solo en la mejora del clima organizacional, sino que se toma en cuenta el fortalecimiento de los valores, para lograr el reconocimiento de la realidad, de una manera adecuada, por este motivo, Carpio (2014) refiere que: “las

relaciones humanas en las instituciones educativas, son de vital importancia, porque es con base en estas donde se dinamiza el desarrollo integral de los diferentes sujetos” (p. 45), de allí que es la importancia de las relaciones humanas, una de las bases fundamentales en el logro de una organización con la que se dinamice la organización.

En esta misma categoría de las relaciones humanas, se presenta la subcategoría ***procesos comunicacionales en las relaciones humanas***, de acuerdo con ello, Mejías (2019) expresa que: “la comunicación, es la base de las relaciones humanas, con las que se logra compartir con los demás, la ideas, el respeto, la empatía” (p. 32), los procesos comunicacionales permean las relaciones humanas, como la base de desarrollo de las acciones interactivas en la realidad, en relación con ello, se proponen las siguientes evidencias presentes en la realidad:

**RIE1:** Se deben tomar como la base fundamental ya que estas son la base del desarrollo integral de los alumnos y de la comunidad en general.

**DCIE1:** Deben tomarse en cuenta los procesos comunicacionales de forma que se debe considerar la claridad en las ideas de lo que queremos expresar, la empatía y la realimentación para lograr una comunicación exitosa y significativa. Como servidores públicos estamos llamados a responder de manera clara, asertiva y empática y con calidez humana en cada uno de los procesos pedagógicos que ocurren en la institución educativa. Debemos respetar los derechos humanos, si no manejamos la comunicación asertiva afectara las decisiones en el ambiente laboral y escolar.

**DCIE2:** se debe tener en cuenta la cordialidad, ser claro en lo que se desea solicitar, expresar oportuna y de forma respetuosa las ideas.

**DIE1:** Es una forma de ponerse en el puesto del otro, el sentir del otro y evidenciar la necesidad que tenemos de relacionarnos.

**DIE2:** Los procesos comunicacionales deben dárseles la suficiente importancia en el desarrollo de las relaciones humanas, ya que la comunicación es la base para que la interacción entre personas sea asertiva y así mismo poder buscar el camino hacia la construcción de una sociedad.

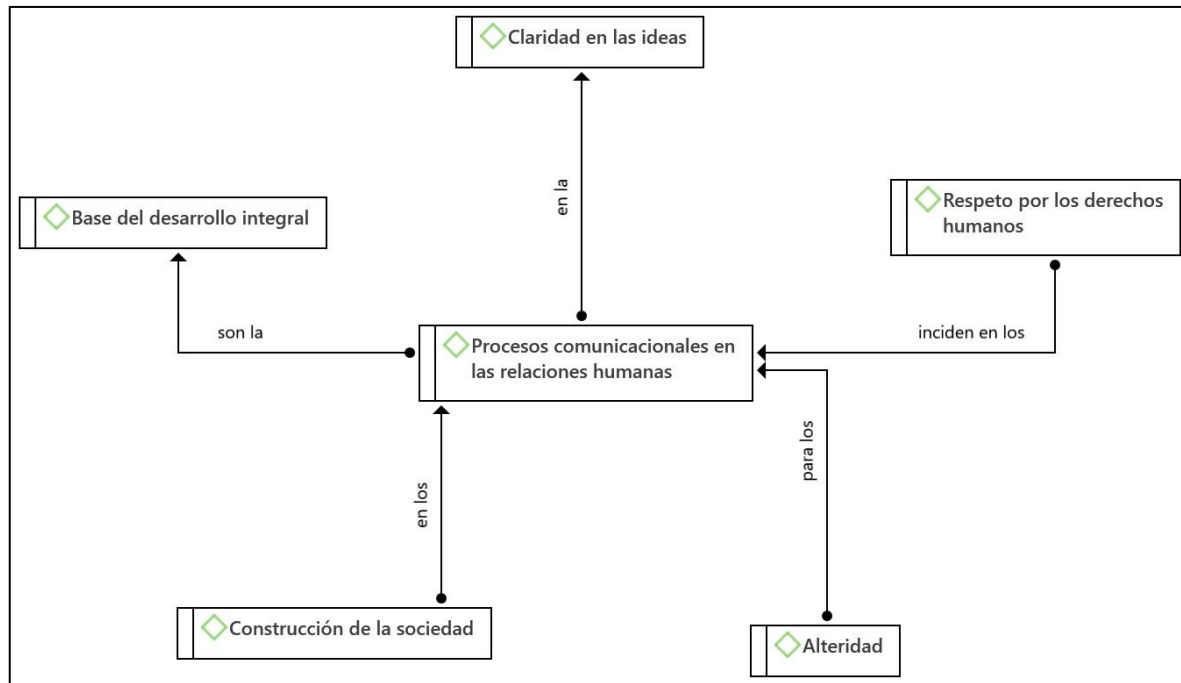
Con atención en lo señalado, se evidencia como las relaciones humanas, por medio de la comunicación promueven el desarrollo de acciones en las que se toma en cuenta la formación integral de los estudiantes, y con base en ello, la comunidad se interrelaciona, con la finalidad de contar con evidencias fundamentales, en el mismo orden de ideas, se destaca la posibilidad de promover claridad en las ideas, donde los procesos comunicacionales son esenciales para la promoción de la calidez humana, en el desarrollo de procesos comunicacionales, con los que se destaque el exitoso y el significado de la misma.

Por estas declaraciones, se evidencia como el desarrollo de la comunicación debe llevarse a cabo de manera asertiva, por medio de procesos pedagógicos, en los que se establezca un ambiente laboral favorable, donde se generen situaciones cordiales, en las que se genere el respeto entre todos. La comprensión del otro, es de fundamental importancia en las relaciones humanas, porque de esta manera prevalece el interés por aportar a los diferentes espacios que se presentan en la realidad de una manera contundente.

Se asumen los procesos comunicacionales, como una de las formas con las que se promueve el desarrollo de las relaciones humanas, en este caso, es fundamental reconocer como la comunicación, es uno de los sustentos en relación con la interacción que se promueve en las instituciones educativas, desde esta perspectiva, se manifiesta un proceso en el que se genera en razón de la comunicación, una nueva sociedad, en la que se le de la debida importancia a la comunicación, por lo señalado, se toma en cuenta la siguiente red semántica:

Figura 10.

### Procesos comunicacionales en las relaciones humanas



Tal como se logra apreciar, son los procesos comunicacionales, la base del desarrollo integral, en el que se establecen la claridad en las ideas, donde se fomenta el respeto por los derechos humanos, donde se asuma en consideración el principio de la alteridad, como uno de los sustentos de la construcción de la sociedad, en razón de ello, Mejías (2019) reconoce que: “la comunicación en las organizaciones escolares, se caracteriza por medio de la alteridad y asertividad, en la que se reconozca al otro, como una de las bases fundamentales en el intercambio de ideas” (p. 65), la comunicación como proceso que promueve el desarrollo de las relaciones humanas, se asume desde las posibilidades que dinamizan la institución educativa, y con lo que se genera el desarrollo organizacional.

Conviene definir lo concerniente a la subcategoría **favorecimiento de las relaciones humanas**, este es uno de los fundamentos en el entendido que se requiere de su fundamentación en relación con el logro de expresiones que fortalezcan la realidad organizacional, Carpio (2014): “es rol del líder dinamizar el desarrollo del proceso comunicacional, en el que se determine la importancia de todos por igual, con un impacto en el desarrollo de un clima organizacional armónico” (p. 33), la comunicación,

es esencial en la promoción del conocimiento sobre la organización, para que se impacte de manera adecuada en el desarrollo organizacional, en relación con ello, se presentan los siguientes testimonios:

**RIE1:** Favorecen las relaciones humanas porque permiten el libre desarrollo de la expresión tanto de los alumnos como de la comunidad educativa.

**DCIE1:** La forma en que los procesos comunicacionales favorecen las relaciones humanas es en se garantice armonía en cada uno de los derroteros a alcanzar dando como resultado el buen desempeño en los diferentes logros en los proyectos. Si no hay un proceso comunicacional muy difícilmente se puede concluir un proceso que beneficie a los agentes educativos es por esto que mediante la elaboración de una propuesta pedagógica permitirá integrar a los miembros de la comunidad educativa, entre estas están actividades lúdicas, talleres, pintura, danza, juego de roles, música, danza teatro. Pienso que esta es una forma de integrar y desarrollar procesos comunicacionales en las diferentes integraciones y reuniones, jornadas pedagógicas que se lleven a cabo.

**DCIE2:** hay mejor desempeño y clima agradable.

**DIE1:** Es una forma de comunicación asertiva donde usted puede evidenciar lo que le sucede al otro y de ahí parte si le presta una ayuda.

**DIE2:** Dentro de las instituciones educativas es sumamente importante la comunicación y todos sus procesos, toda la forma y canales de comunicación que se implementen favorecen las relaciones humanas, minimiza los conflictos que pudieran presentarse y hace posible que pueda darse una verdadera educación integral, donde la asertividad hace que empiece a construirse la humanización dentro de la comunidad.

Con base en lo señalado, es importante reconocer que las relaciones humanas en el espacio escolar, se favorecen en relación como promover el desarrollo del tiempo que se pasa en las comunidades, es por este motivo que se demanda de procesos comunicacionales, con los que se asumen consideraciones en los que se garantice la armonía en relación con acciones de interacción que se presentan en la realidad, con lo

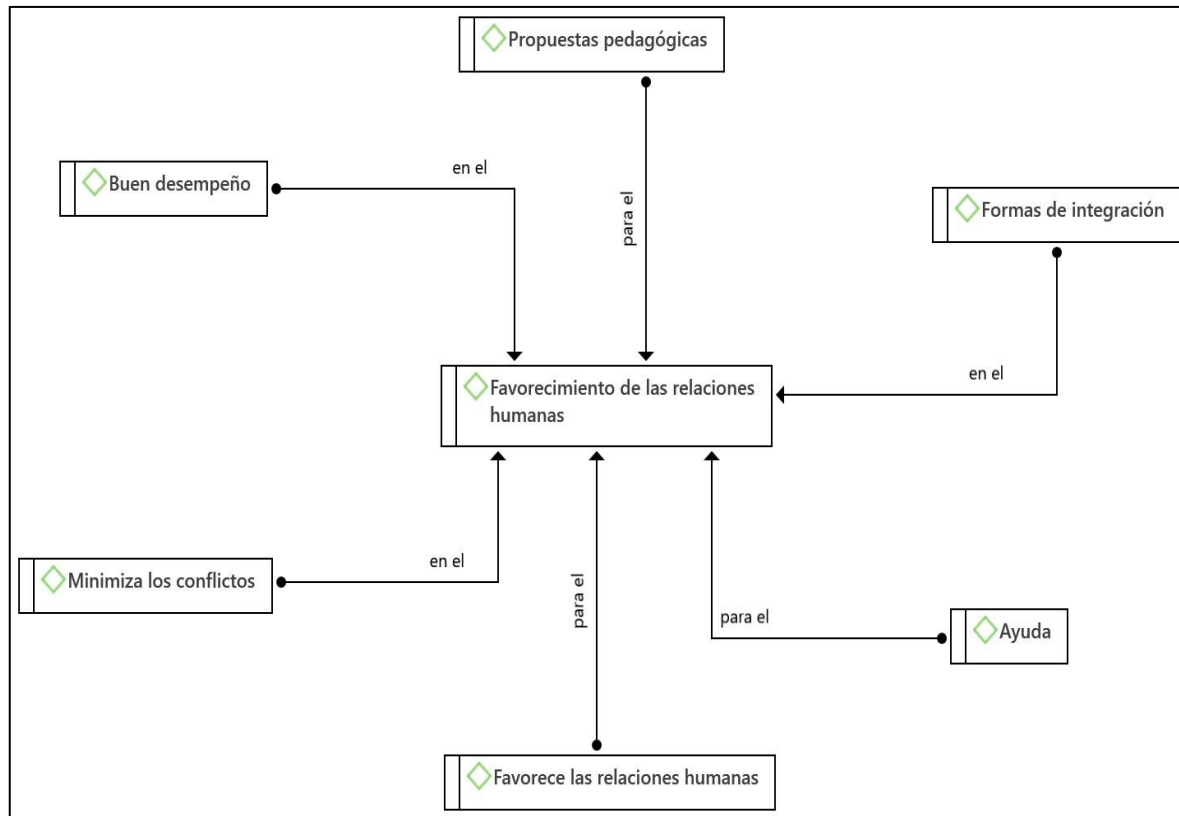
que se logran las metas establecidas en los proyectos para así generar un impacto favorable en la realidad, además de ello que con la comunicación se incide en el desempeño de los sujetos, con base en el desarrollo de acciones inherentes al logro de un proceso organizacional favorable.

En virtud de lo señalado, es importante comprender el rol del proceso comunicacional, con el que se destaca la presencia de los agentes educativos, en los que se dinamiza incluso las prácticas pedagógicas, porque en la medida en que se alcanzan mejoras en la dinámica pedagógica, se incide en la mejora de la calidad de la educación, además de ello, se reconoce como mediante la comunicación se promueve la mejora de los procesos de formación en relación con la mejora de los espacios de formación, donde incluso se incorporan elementos que son esenciales en relación con las actividades lúdicas y toda una serie de elementos con los que se favorece el desarrollo de acciones de integración.

Los procesos comunicacionales, se refieren a una serie de elementos con los que se dinamiza el desempeño, por medio de un clima agradable en el escenario escolar, con atención en ello, se fomenta el desarrollo de una comunicación asertiva en la que se alcanza una mejora en el prestamiento de servicios, con atención en las demandas organizacionales de la institución educativa. Estos procesos, se destacan de acuerdo con la importancia de la comunicación, dado que, por la misma, se considera la superación de posibles conflictos que se presentan en la realidad, de allí, la necesidad de humanizar los procesos de formación en las comunidades escolares, con base en las organizaciones que se consideran en relación con este particular, de acuerdo con lo señalado, es de fundamental importancia referir la siguiente red semántica:

**Figura 12.**

**Favorecimiento de las relaciones humanas**



Las relaciones humanas, a partir del libre desarrollo de la expresión, con atención en un buen desempeño de los sujetos, y por medio de la adopción de propuestas pedagógicas en las que se reflexiona acerca de las diferentes formas de integración que se presentan en la realidad, como una forma de promover ayudas con las que se minimicen los conflictos que se puedan presentar en la realidad, de acuerdo con este particular, Carpio (2014) sostiene que: “los procesos comunicacionales, es uno de los sustentos con los que se favorecen las relaciones humanas, en la medida en que se alcanza asertividad en la comunicación, en esa misma medida se promueve una sana interacción” (p. 23), de acuerdo con este particular, es de fundamental importancia reconocer como las relaciones humanas, se fundamentan desde el desarrollo de acciones con las que se orienta el desarrollo de evidencias con las que se promueve el desarrollo organizacional.



## Contrastación

El proceso de contrastación, se reconoce como una de las técnicas con las cuales se imprime credibilidad a la investigación, desde esta perspectiva, es importante referenciar lo señalado por Silva (2014) quien expone que: “la contrastación, como una de las técnicas con las que se da fiabilidad a la investigación, se referencia en cuanto los hallazgos se correspondan con la fundamentación teórica de la investigación y viceversa” (p. 38), de acuerdo con este particular, es de fundamental importancia referir que este es uno de los procesos con los que se reconoce el valor de las acciones en las que se fomenta la obtención de hallazgos con los que se pueden posteriormente crear opciones con las que se fundamente la teoría que se construirá.

En relación con ello, es de fundamental importancia referir que el proceso de contrastación en la presente investigación, se asumió de acuerdo con los hallazgos presentes en las entrevistas, y lo que se constituyó en las bases teóricas, de acuerdo con ello, se referencia la siguiente matriz sistematizadora:

### Cuadro 3.

#### Contrastación

Subcategorías	Códigos	Entrevista	Teoría
Definición	Comunicación verbal y escrita	√	√
	Acompañamiento	√	√
	Vinculación	√	√
	Información	√	√
	Asertividad	√	√
	Diversidad	√	√
Formas de comunicación	Diferentes formas	√	√
	Logro de metas	√	√
	Socialización	√	√
Comunicación entre el rector y docentes	Valores en la comunicación	√	√
	Solución de problemas	√	√
	Procesos pedagógicos	√	√

	Incentivación	√	√
Mecanismos o canales de comunicación	Recursos diversos	√	√
	Encuentros personales	√	√
	Encuentros	√	√
Procesos comunicacionales en la institución	Armonía	√	√
	Calidad en los procesos	√	√
	Clima laboral	√	√
	Compromisos	√	√
	Valorar la opinión del otro	√	√
	Buenos procesos	√	√
	Uso mejor del tiempo	√	√
Concepciones	Buenas relaciones	√	√
	Beneficios en el aprendizaje de los estudiantes	√	√
	Respeto	√	√
	Diferentes situaciones	√	√
	Solución mediante el diálogo	√	√
	Ambiente agradable	√	√
	Promoción	Interacción con los semejantes	√
Participación		√	√
Cronograma escolar		√	√
Trabajo en equipo		√	√
Actividades diversas		√	√
Importancia	Formación integral	√	√
	Vital importancia	√	√
	Procesos de aprendizaje	√	√
	Fortalecimiento de valores	√	√
Procesos comunicacionales	Base del desarrollo integral	√	√
	Claridad en las ideas	√	√
	Respeto por los derechos humanos	√	√

en las relaciones	Alteridad	√	√
humanas	Construcción de la sociedad	√	√
Favorecimiento de	Libre desarrollo de la expresión	√	√
las relaciones	Buen desempeño	√	√
humanas	Propuestas pedagógicas	√	√
	Formas de integración	√	√
	Ayuda	√	√
	Favorece las relaciones humanas	√	√
	Minimiza los conflictos	√	√

Las consideraciones previamente expuestas en relación con el contraste que se define entre cada uno de los elementos asumidos, es necesario reconocer como, desde la subcategoría definición de los procesos comunicacionales, se evidencia en relación con la existencia de una comunicación verbal y escrita, en este caso, emergen desde la entrevista, al igual que su existencia en el fundamento teórico, como es el caso de Ordoñez (2017): “los niveles de comunicación existentes, son lo verbal y lo escrito, la primera es menos formal que en lo escrito” (p. 11), de acuerdo con este particular, es evidente la robustez que se presenta en los hallazgos, dado que mediante estos se demuestra la existencia de la comunicación tanto verbal como escrita.

En este mismo orden de ideas, se evidencia un proceso comunicacional de acompañamiento en el que se destaca una vinculación, con la que se comparte información de manera asertiva, con base en diversidad de formas, de acuerdo con ello, es necesario referir lo señalado por Vargas (2017): “los procesos comunicacionales, permiten el acompañamiento del líder de la organización, para compartir información de una manera adecuada, empleando diversidad de canales y mensajes” (p. 45), las organizaciones escolares, son muy diversas e integran procesos comunicacionales con los que se favorece la vinculación de diferentes funciones comunicacionales, por lo que se logra evidenciar un proceso de correspondencia entre estos particulares.

Ahora bien, en relación con las formas de comunicación, es importante referir la existencia de diferentes formas, como es el caso de la presencia de una comunicación directa tanto verbal, como escrita, también una comunicación mediada por elementos tecnológicos, como el caso de la existencia de las redes sociales, en razón de ello, es

importante reconocer que los procesos comunicacionales se llevan a cabo como una de las formas de alcanzar las metas propuestas, además de ello, porque se reconoce la presencia de la socialización como base de los procesos comunicacionales.

En relación con lo señalado, Ceballos (2013) expresa que: “en las organizaciones escolares, se demuestran diferentes formas de comunicación, con las que se interacciona de manera constante, la idea es que todos los sujetos participen en los diferentes procesos que se llevan a cabo en la institución educativa” (p. 24), tal como se logra establecer, se evidencia una adecuada correspondencia entre lo planteado en la entrevista y en las bases teóricas, con lo que se favorece la calidad del presente estudio.

En este mismo orden de ideas, se reconoce la comunicación entre el rector y docentes, en este caso, se manifiesta la presencia de diferentes valores en la comunicación, sobre todo en lo que tiene que ver directamente con valores sociales, en los que se tiene que ver la presencia del respeto por las ideas de los demás y contar con los mecanismos necesarios para que se focalice el desarrollo de acciones en las que se genere un impacto en la búsqueda de solución a los diferentes problemas que se presenten en la realidad, en los entornos escolares, el proceso comunicacional impacta directamente en los procesos pedagógicos por medio de la incentivación.

Con base en lo señalado, es oportuno reconocer lo señalado por Ortiz (2015): “el respeto, la equidad y la responsabilidad con los que se desarrolla la comunicación en los procesos educativos, son esenciales, no solo en el aula de clase, sino entre los directivos y el personal docente, con el que se alcancen mejoras en el intercambio de información” (p. 14), de acuerdo con este particular, se evidencia una adecuada correspondencia, dado que se respaldan los diferentes códigos que emergieron de la realidad, y se respaldan en el contexto teórico, con lo que se demuestra que los informantes seleccionados fueron los adecuados.

Ahora bien, respecto a los mecanismos o canales de comunicación, se logró establecer la existencia de diferentes recursos, como es el caso de la existencia del celular, de las redes sociales, del mismo intercambio cotidiano, además de ello, los encuentros personales y a nivel digital que se generan en la actualidad, en relación con ello, Robles (2023) expresa que: “los procesos comunicacionales en la actualidad, se caracterizan por ser flexibles, como es el caso del uso de las nuevas tecnologías para

intercambiar ideas, y aprovechar el tiempo en la organización” (p. 2), la correspondencia entre lo planteado en las entrevistas, y lo visualizado en el contexto teórico, es de fundamental importancia para responder a la calidad de la información que se maneja en la presente investigación.

En este mismo orden de ideas, se presentan los procesos comunicacionales en la institución, en este caso, se logró establecer la armonía como la base de los procesos de desarrollo en el intercambio de información y de ideas que se presentan en la realidad, además de ello, se define la calidad en los procesos de comunicación, con lo que se dinamiza la importancia del clima laboral, donde los compromisos que se presentan desde el entorno se consideran como una de las bases en la valoración de las opiniones de los demás, por ello, se expresa que los procesos comunicacionales llevados a cabo son buenos, porque se permite el mejor uso del tiempo.

Con atención en estos señalamientos, se referencia lo planteado por Vargas (2017): “los procesos comunicacionales en las instituciones, se deben caracterizar por promover la armonía, con la que se logren acuerdos en el desarrollo organizacional, con base en las exigencias de quienes conforman la misma” (p. 57), desde esta perspectiva, se determina como los procesos comunicacionales en la institución se reconocen en una correspondencia con las bases teóricas, dado que con ello, se dinamizan los procesos comunicacionales en la institución.

En las concepciones que surgen en relación con los procesos comunicacionales, con atención en las relaciones humanas, se reflexiona en relación con las buenas relaciones, donde se determina incluso beneficios en el aprendizaje de los estudiantes, dado que mediante estos se promueve el respeto como una de las bases en relación con entender las diferentes situaciones que se hacen presente en el desarrollo organizacional, donde se busca una solución mediante el diálogo con lo que se fomentan los procesos comunicacionales, lo que da paso a un ambiente agradable.

Desde esta perspectiva, es preciso hacer referencia a lo señalado por Carpio (2014): “las buenas relaciones humanas en las instituciones educativas, se lleva a cabo por medio de los beneficios en el aprendizaje de los estudiantes, por ello, se requiere de una comunicación que favorezca el diálogo en el intercambio de saberes” (p. 34), de manera que es necesario considerar procesos en los que se fomenta el desarrollo de

acciones que tienen que ver con las buenas relaciones humanas, por ello, es necesario que se considere una adecuada correspondencia entre los diferentes elementos existentes.

La promoción de las relaciones humanas, se da mediante la interacción con los demás, en las que se valora la participación de los diferentes actores educativos, por medio de un trabajo en equipo, cumpliendo actividades diversas, de acuerdo con ello, es importante considerar que desde el punto de vista teórico, Vargas (2017) expresa que: “las relaciones humanas en el contexto escolar, se orientan en el intercambio de información, por medio de una interacción con los semejantes, mediados por actividades diversas” (p. 11), se aprecia en este particular, la existencia de diferentes aspectos que demuestra una correspondencia directa de la diferente información tomada en cuenta dentro de la investigación.

De allí, la necesidad de establecer la importancia de las relaciones humanas, con la que se presta atención a la formación integral por medio procesos de aprendizaje en el que se promueve el fortalecimiento de valores, de acuerdo con ello, Carpio (2014) refiere que: “las relaciones humanas en las instituciones escolares, son de fundamental importancia, porque con estas se logra acceder al reconocimiento del rol de cada uno de los sujetos” (p. 21), con atención en ello, se evidencia un proceso de correspondencia entre lo planteado en la teoría y en cada uno de los hallazgos.

Los procesos comunicacionales en las relaciones humanas, se destacan de acuerdo con el hecho de ser una base del desarrollo integral, en el que se atiende una claridad en las ideas, donde se pone de manifiesto el respeto por los derechos humanos, con atención en asumir la alteridad como uno de los principios que definen la construcción de la sociedad, de acuerdo con ello, Vargas (2017) sostiene que: “los procesos comunicacionales, se definen en las organizaciones escolares, como uno de los medios en los que se promueve la alteridad en el intercambio de la información” (p. 36), con atención en lo señalado, es la comunicación, uno de los medios en los que se favorece el desarrollo de la sociedad y con lo que se demuestra una correspondencia directa entre las fuentes manejadas.

Con atención en estas determinaciones, se presenta el favorecimiento de las relaciones humanas, por medio del libre desarrollo de la expresión, con base en el buen

desempeño, presentando diferentes propuestas pedagógicas, como formas de integración en las que se favorecen las relaciones humanas, y se minimizan los conflictos, de acuerdo con lo señalado, Ortiz (2015) expresa que: “las relaciones humanas, se favorecen porque se corresponden con términos de respeto, de compromiso y de integración” (p. 21), desde estas apreciaciones, se considera un proceso en el que se distinguen acciones que emergen desde las relaciones humanas.

## **CAPÍTULO V**

### **APOORTE TEÓRICO**

#### **Equilibrio entre los procesos comunicacionales en las relaciones humanas y la gerencia educativa en los procesos de enseñanza**

##### **Presentación**

Los procesos comunicacionales, se muestran como un reto en las organizaciones educativas, puesto que los mismos generan un intercambio constante en la realidad, y con base en ellos se genere todo un intercambio en el que se promueve el interés por reconocer la necesidad de la existencia entre la derivación de los elementos de naturaleza teórica que permita un equilibrio entre los procesos comunicacionales en las relaciones humanas que deriven en la gerencia educativa y en consecuencia en los procesos de enseñanza.

Por este motivo, la comunicación presente en los entornos escolares, debe asumirse, desde las consideraciones de un acto de acompañamiento que los directivos deben llevar a cabo, con base tanto en una comunicación verbal, como escrita, donde se promueva la vinculación con todos los actores educativos. Por tanto, es la comunicación, uno de los fenómenos asertivos, en el que se valora la importancia de la diversidad de sujetos que se presentan en la realidad, por ello, es necesario que se referencie un entorno escolar, en el que se reconozca que la dinámica escolar es fundamental.

Por ello, las formas de comunicación deben partir por hacer énfasis en la socialización por medio de la interpretación, en la que se destaque la relevancia de la comunicación entre el docente y el directivo, para que así se le de el verdadero valor a este proceso y donde además se destaque en función de los pedagógico, para que así se dinamice la enseñanza, y donde la gerencia educativa, se asuma en todos los niveles de la organización escolar, donde se empleen incentivos, para que así los actores



educativos, reconozcan un fundamento en relación con el alcance de la misión de la institución educativa.

Los gerentes educativos, deben contar con promover con los docentes y demás actores educativos encuentros personales, porque con base en ello, se presenta armonía en los procesos comunicacionales, con un clima laboral armónico y donde los compromisos sean adecuados, a las exigencias del otro, donde se tomen en cuenta las contribuciones de todos, para que, de esta manera, se use mejor el tiempo y de esta manera se patenten procesos con los que se formule el desarrollo humano y organizacional.

De allí, la necesidad de promover en la organización escolar buenas relaciones humanas, porque de esta forma, se generarán beneficios en el aprendizaje de los estudiantes, donde se ponga de manifiesto el respeto, no solo de directivo hacia los docentes, sino de parte de estos hacia su directivo y en función de promover una solución por medio del diálogo, lo que permitirá la constitución de un ambiente agradable en el espacio organizacional, con base en las potencialidades del entorno escolar.

Es así, como los directivos deben partir por promover la interacción con los semejantes, dado que, por medio de este particular, se debe asumir la participación como uno de los aspectos con los que se promueve el trabajo en equipo en el que se cumplen actividades diversas, con las que se dinamice el proceso de enseñanza y aprendizaje. Con la vinculación entre la comunicación y las relaciones humanas, se fomenta la constitución de una formación integral, por medio de un fortalecimiento de valores en el espacio escolar.

De manera tal que son los procesos comunicacionales en las relaciones humanas, el fundamento para el desarrollo integral, donde se atienda la claridad en las ideas, en acciones con las que se represente la alteridad en relación con la construcción de una sociedad más justa y equitativa. Es de esta manera, como mediante el favorecimiento de las relaciones humanas, se promueve el libre desarrollo de la expresión, por medio de un buen desempeño del directivo, en relación con propuestas pedagógicas por medio de la minimización de los conflictos en el entorno escolar.

De allí, es oportuno reconocer la presencia de acciones con los que se dinamiza la realidad escolar, en relación con ello, es preciso referir la siguiente sistematización:

**Figura 12.**

**Elementos Teóricos**



Las consideraciones características del entorno escolar, demandan de procesos comunicacionales, en los que se evidencia la importancia de una comunicación verbal y escrita, en relación con ello, es de fundamental importancia reconocer como los líderes, en este caso, rectores y coordinadores reconozcan el acompañamiento que deben generar para que se genere una vinculación entre los docentes y el directivo, con la finalidad de promover el intercambio de información, entre el docente y los directivos, además de ello, se configura el hecho de que ese compartir información, se dé, de manera asertiva con base en las demandas de la realidad, por ello, se destaca la presencia de la diversidad de elementos comunicacionales en los que se enfoca un contexto organizacional, con base en la dinamización del entorno escolar.

Sobre este particular, Vargas (2017) expresa que:

El rol del líder educativo, trasciende hacia convertirse en un acompañante de los diferentes procesos que se llevan a cabo en la realidad, con la que se orienta un proceso comunicacional, en el que se reconoce las habilidades no solo del directivo, sino de los docentes, quienes intercambian información para lograr toma de decisiones vinculantes en el

desarrollo de los procesos formativos que se dan en los espacios escolares (p. 19).

Por lo señalado, es importante reconocer como los procesos comunicacionales, se caracterizan por ser uno de los fundamentos en relación con el proceso de información que se lleva a cabo en las organizaciones escolares, con atención en ello, se genera un impacto en el desarrollo de los procesos que se generan en las instituciones educativas, donde se refieren acciones en las que se determina la importancia de quien dirige la organización para alcanzar las metas propuestas.

De acuerdo con estas manifestaciones, los procesos comunicacionales, se destacan en relación con la asertividad, es decir, con llevar a cabo un proceso equilibrado en el que se favorezca el intercambio de ideas, con base en la misión y la visión organizacional, hablar de comunicación en los espacios escolares, es complejo, dado que por medio de este se generan diferentes formas de intercambio, desde el aula de clase, desde el intercambio en el desarrollo de acciones con las que se favorezca la dinamización de la organización escolar.

Las configuraciones actuales, demandan de asumir formas comunicacionales, en las que no solo se tome en cuenta lo verbal, y lo escrito, sino que se tomen en cuenta medios de carácter tecnológico para que se logren alcanzar metas con las que se promueva una socialización continua, a partir de acciones en las que se formula un compromiso en relación con el desarrollo de un proceso comunicacional con el que se favorezca la dinamización de la organización escolar, donde es necesaria la interacción entre los diferentes actores educativos, con la finalidad de lograr la mejora de la educación, desde esta perspectiva, se asume como una sistematización las formas de comunicación:

**Figura 13.**

**Formas de Comunicación**



A partir de asumir las formas tradicionales de la comunicación, como es el caso de lo escrito y lo verbal, se le ha sumado la comunicación digital, con la que se atiende la asertividad en la que se dinamiza la comunicación entre el rector y docentes, lo que permite poner de manifiesto los valores dentro de estos procesos, como es el caso de la presencia del respeto, como base de la solución de problemas, en los que incluso se incida de manera favorable los procesos pedagógicos, con atención en incentivar a los sujetos desde la opción de interactuar por medio de una adecuada comunicación.

Lo anterior, permite configurar que dentro de la institución se presentan diferentes mecanismos y canales de comunicación, los cuales promueven encuentros armónicos, en los que se genere calidad en los procesos, con énfasis en la dinamización del clima laboral, donde se establecen compromisos de parte de cada uno de los actores educativos, con atención en la valoración de la opinión del otro, generando buenos procesos comunicacionales, donde incluso se favorezca el uso adecuado del tiempo en los espacios escolares, para optimizar las funciones gerenciales.

De allí la necesidad de considerar el hecho de promover buenas relaciones humanas, con las que se promuevan beneficios en el aprendizaje de los estudiantes, donde prevalezca el respeto, en el que se apropien de diferentes situaciones, con las que se generen situaciones mediante el diálogo, con atención en la concreción de ambientes agradables. De allí que el interés de los procesos comunicacionales, generen una interacción con los semejantes, donde se destaque una participación constante y se genere un trabajo en equipo en el que se fomente actividades diversas.

De allí, el hecho de que se establezca la importancia de los procesos comunicacionales, por medio de la formación integral, en el que estos se reconozcan incluso en los procesos de aprendizaje, fortaleciendo valores, con base en el desarrollo integral de acciones en el que se consolida la claridad de las ideas, con atención en el

respeto por los derechos humanos, enmarcado en el principio de alteridad para promover la construcción de la sociedad. Es así como las relaciones humanas, se favorecen a partir del libre de la expresión, por medio de un buen desempeño, con formas de integración en las que se alcance la minimización de los conflictos.

Por lo señalado, se precede con la concreción de una serie de elementos de naturaleza teórica que permita un equilibrio entre los procesos comunicacionales en las relaciones humanas que deriven en la gerencia educativa y en consecuencia en los procesos de enseñanza, con los que se manifieste un escenario con el que se fortalezcan lo entornos escolares, donde se generan dos elementos de fundamental importancia para el logro de una comunicación asertiva en la realidad.

### **Sistematización del Aporte Teórico**

Las consecuciones teóricas que emergen desde los hallazgos que se toman en cuenta, se asumen en consideración de propiciar evidencias con las que se favorece la demostración de la construcción de ciencia, en razón de ello, se plantean dos constructos:

1. Procesos comunicacionales
2. Relaciones humanas

Cada uno de los anteriores elementos, se sistematizan de acuerdo con los hallazgos y en función de las demandas de la investigación:

#### **1. Procesos Comunicacionales**

Los seres humanos, requieren estar en contacto y en una constante interacción con las demás personas y el contexto, es por ello, que se deben tomar en cuenta desde las aulas de clase y tanto los coordinadores como los docentes deben estar atentos a brindar una formación en las relaciones humanas, para que los niños y jóvenes comprendan la importancia de ellas y logren el desenvolvimiento pleno dentro de la sociedad, el ser humano desde que nace, busca la manera de comunicarse y relacionarse, comenzando este lazo con la familia a medida que va pasando el tiempo se sigue la relaciones con otras personas.

Cuando se inicia la educación formal, es allí cuando comienzan a jugar con otros niños que no son familia y se convierten en compañeros y amigos, pero en muchos casos el proceso de la adaptación se hace un poco complicado, pues algunos niños viven solo con adultos y de vez en cuando es que se encuentran con primos o familia, y cuando se inicia en la escuela conocen a otros niños con los que les cuesta un poco relacionarse pero al pasar el tiempo de una manera rápida y segura logran interactuar entre ellos y cada vez van mejorando esa relación, pero esto solo sucede con ayuda del docente y las estrategias que utilicen para buscar que los niños puedan desenvolverse y relacionarse con sus compañeros.

Por otra parte, es de resaltar los docentes deben buscar diferentes maneras para lograr que los estudiantes comprendan la importancia de las relaciones humanas y se preparen para enfrentar las realidades que se encuentran en la sociedad y todo esto parte de los valores, que se instruyen en el hogar con la familia y en reforzada en las instituciones educativas, es así que, Ceballos (2013) expone;

Tanto los valores como las habilidades que los individuos puedan desarrollar les ayudarán a desenvolverse de acuerdo al entorno en el que se encuentren. Por ejemplo, habilidades específicas como el manejo del estrés y la resolución de conflictos suelen desarrollarse en el ámbito laboral, permitiéndonos superar momentos de tensión o crisis. (p.43)

Con relación a lo anterior, es importante que el estudiante desarrolle habilidades y ayuden a desenvolverse en el entorno donde habitan, es preciso tomar en cuenta la importancia de las relaciones humanas, pues esta competencia no solo se usa en un momento de la vida, sino que es a diarios la necesidad de la relación entre las personas es evidente, por lo que se deben tomar en cuenta puntos importantes como es la resolución de conflictos, pues cuando no se tiene el control del mismo esto puede traer consecuencias tales como el que la persona se quede sola y se le haga difícil el relacionarse con las personas.

Es por ello, que se deben iniciar actividades en las instituciones educativas, y que lleven adelante el control de las relaciones humanas que están enfocadas en valores, resolución de conflictos, control de las emociones, entre otros elementos importantes logrando que el estudiante tenga el control de las mismas y pueda así interactuar y desenvolverse ante cualquier situación, los valores deben ser dominados por los

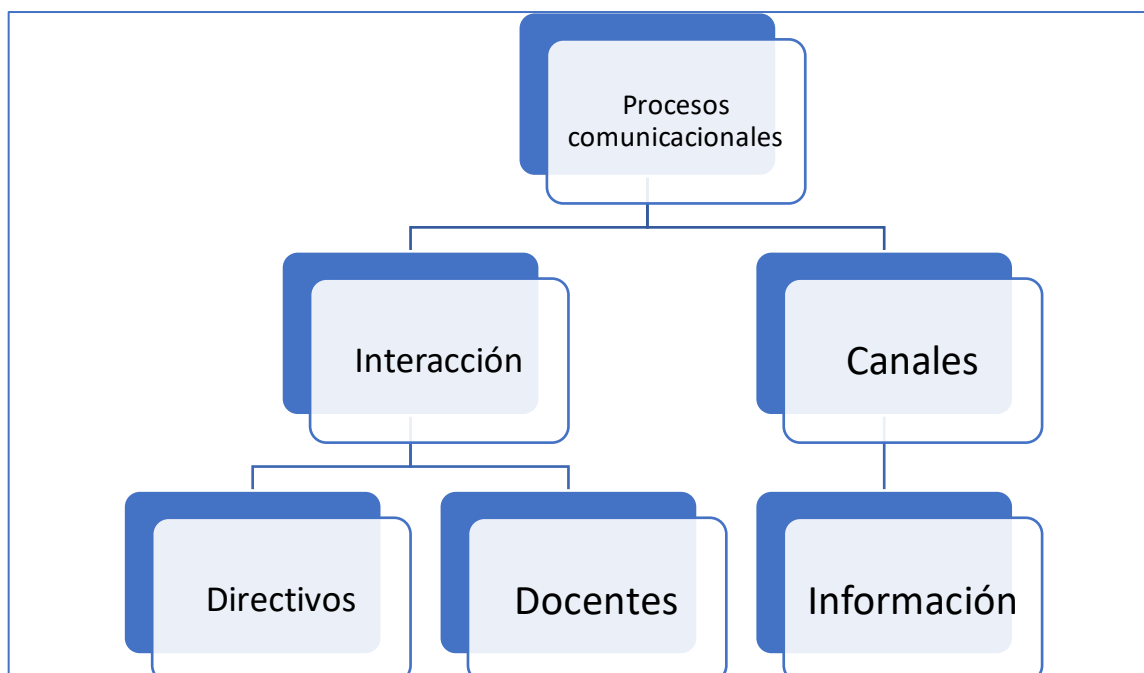
estudiantes, puesto que es de allí, donde parte el respeto, la sinceridad, la amistad, entre otros valores que son esenciales que le estudiante conozca y que de la misma manera le sirvan para colocar en práctica a la hora de relacionarse con sus compañeros y familiares.

Por otra parte, la resolución de conflictos es importante que desde las aulas de clase se desarrollen competencias donde los niños y jóvenes comprendan la importancia de dominar cada uno de los aspectos que interviene en un conflicto y que se logre darle la solución que le mismo necesita, pues cuando los estudiantes no desarrollan estas competencias, es difícil desenvolverse ante una sociedad, que tiene gran exigencia y que a diario se presenta conflictos que requieren de ser solucionados de la mejor manera para evitar agresiones y problemas de mayor escala, es necesario orientar a los estudiantes al dominio de los valores para darle resolución a los conflictos y que se desarrollen de manera indicada en la sociedad.

También se encuentra el control de las emociones que desde hace algún tiempo se vienen hablando de las mismas y que en el presente se observa que muchos estudiantes no tienen el dominio de las mismas y hacen que se perjudiquen las relaciones humanas, pues la reacción equivocada de las mismas, puede llevar a que los estudiantes generen una deserción en relación con ello, se plantea la siguiente figura:

**Figura 14.**

**Procesos Comunicacionales**



Los procesos comunicacionales, orientan las acciones de interacción entre el directivo y los docentes, con atención en promover una comunicación verbal y escrita, en la que se reconozca la necesidad de una correspondencia entre ambos actores y con los demás sujetos educativos, donde se maneja un cumulo de información considerable, donde se promueve el manejo de la asertividad, como uno de los medios con los que se genera el alcance de metas. Por tanto, la comunicación entre el rector y docente, promueven el logro de valores en la comunicación, donde se genere la solución de problemas por medio de procesos pedagógicos que manifiesten una incentivación para el desarrollo de las acciones encaminadas hacia la constitución de la realidad.

Asimismo, se destaca la oportunidad de mecanismo de comunicación, donde no se use solo lo verbal y lo escrito, sino que, por el contrario, se promuevan esos encuentros personales, con los que se favorezca la armonía como parte del desarrollo organizacional y de la calidad que debe imprimirse en los procesos que se llevan a cabo, con atención en los compromisos que no solo el rector debe cumplir, sino también valorar la opinión del otro, por medio del aprovechamiento del tiempo.

## **2. Relaciones Humanas**

Las relaciones humanas, se definen como uno de los elementos con los que se genera una interacción constante, en los escenarios escolares, se reconoce el valor de las mismas, para lograr la concreción de acciones en las que se comparte en grupo, y se promueve la participación de todo el colectivo, en las instituciones educativas, es complejo porque, se manifiesta un proceso en el que existen diferentes entes que requieren de la atención del rector, por ello, las relaciones humanas, se dinamizan desde la construcción de escenarios en los que prevalezca la atención hacia el desarrollo de un clima organizacional favorable.

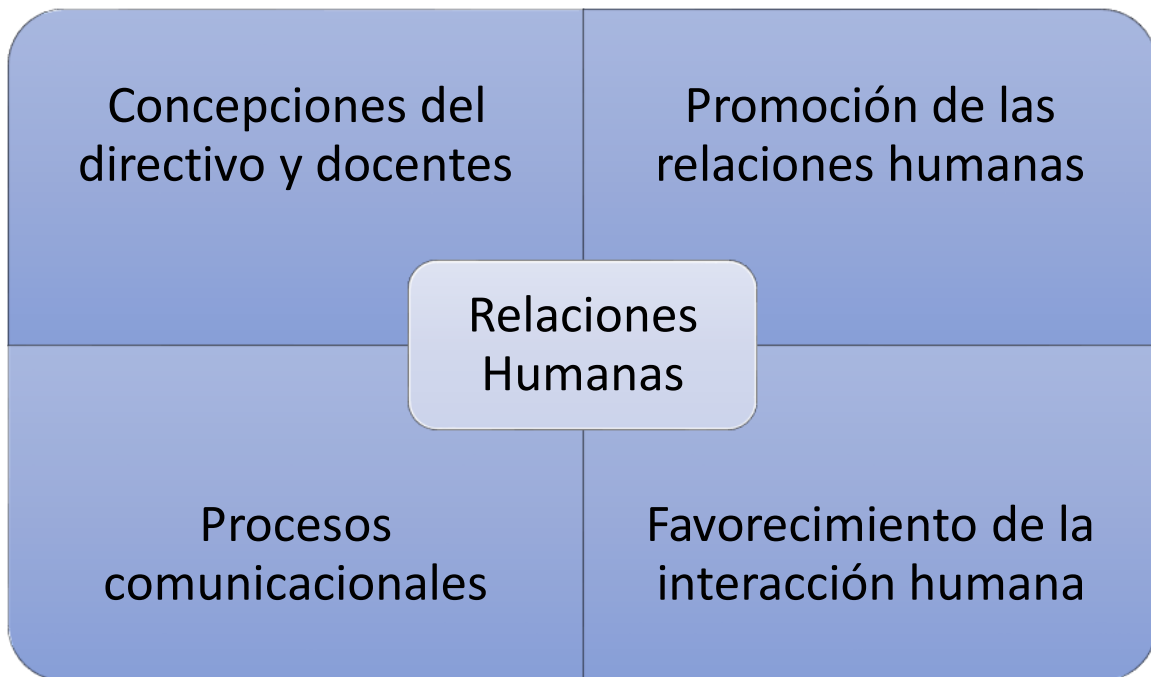
Ante esta perspectiva, el abordaje de las relaciones humanas, desde la interacción entre el directivo, y los docentes, se reconoce como uno de los elementos con los que se dinamiza la realidad escolar, dado que con este se considera el interés



por lograr alcanzar mecanismos inherentes al desarrollo humano y organizacional, donde se valoren las diferentes competencias que poseen los sujetos, y con base en ello, se reconoce el valor de las acciones asociadas al reconocimiento del rol que cumple cada uno para alcanzar la misión de la institución educativa, con atención en ello, se presenta la siguiente sistematización:

**Figura 15.**

**Relaciones Humanas**



Las relaciones humanas, se conciben como un aspecto en el que se destaca la necesidad de buenas relaciones entre los docentes y entre esto y el directivo, además que deben existir buenas relaciones con el estudiante, porque en este marco, se genera un proceso en el que se fundamenta la concreción de beneficios en el aprendizaje de los estudiantes, donde prevalece la existencia del respeto, con atención en diferentes situaciones que se presentan en la realidad escolar, donde se destaca la resolución de conflictos que se presentan en la realidad escolar, lo que ocasiona la concreción de un ambiente agradable.

De allí, se destaca la promoción de las relaciones humanas, en las que se manifieste la interacción con los semejantes, donde se destaque la participación de

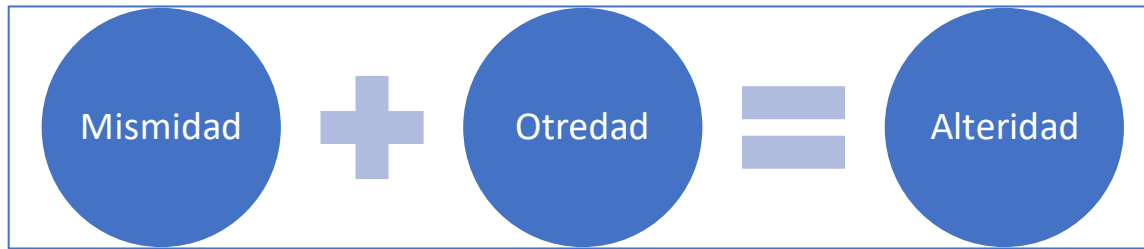
todos los actores educativos, con atención en ello, se genera un proceso en el que se reconozca la existencia de un trabajo en equipo con el que se atienden diversas actividades, en las que se logra la concreción de una serie de relaciones humanas, con las que se enfoque un valor en el que se alcance un impacto favorable en la realidad.

De esta misma manera, las relaciones humanas son de fundamental importancia, dado que con estas se logra incidir en la formación integral, donde se destaca la atención a procesos de aprendizaje, no solamente presentes en los sujetos, sino que por el contrario se genere un proceso de aprendizaje organizacional, en el que se promueve el fortalecimiento de valores, como el caso del respeto, la equidad y la justicia, es así, como la comunicación en las relaciones humanas, es esencial, porque a partir de la misma, se reconoce un valor en el que se dinamiza la organización escolar.

Atendiendo a estas relaciones humanas, es de fundamental importancia generar procesos comunicacionales, con los que se dé a conocer las ideas de manera clara, en la que se promueva el respeto por la educación como uno de los derechos humanos esenciales, en el que la alteridad, como medio que subyace desde la otredad y la mismidad, generen un equilibrio favorable en la realidad, por ello, se presenta la siguiente figura:

**Figura 16.**

**Construcción de la Sociedad**



Los procesos comunicacionales, parten desde un nivel individual, en el que se presentan las ideas propias, y es asumido como la mismidad, en el que cada uno de los sujetos asume sus propias consideraciones, además de ello, a partir de las convicciones propias, es necesario que se comprenda al otro, es decir, esa otredad que se presenta en la realidad, y como desde ambos elementos, se logra la concreción de la alteridad en los espacios escolares, específicamente en la comunicación que destaca la presencia en las relaciones humanas.

En consecuencia, las relaciones humanas, se favorecen desde el libre desarrollo de la expresión, es decir, los docentes proponen sus propias perspectivas, con atención en el logro de un buen desempeño, con el que se destaque la presencia de una participación activa en la que se ofrezcan propuestas pedagógicas con las que se manifieste el fomento de la integración de todos los actores educativos con lo que se favorecen las relaciones humanas, dado que es esencial el equilibrio para que se genere un ambiente agradable en la realidad.

**Reflexiones Finales**

Constituir las reflexiones finales en el presente estudio, implican responder a diferentes situaciones que tienen que ver directamente con los objetivos de la investigación, de acuerdo con ello, es importante referir que se consolidó la aproximación teórica de los procesos comunicacionales en las relaciones humanas a nivel gerencial en la institución educativa Horacio Olave Velandia de la localidad de Tibú-Norte de Santander-Colombia, a partir de los hallazgos que se generaron desde la realidad.

Respecto al primer objetivo específico; identificar los procesos comunicacionales llevados a cabo en la institución educativa, esta se concibe como un proceso de interacción tanto a nivel verbal y escrito, donde se promueve el acompañamiento del rector y de los coordinadores a los docentes, para que estos se vinculen en compartir la información necesarias, con atención en ello, se promueve la asertividad en relación con asumir las ideas desde una óptica diversa, debido a la naturaleza presente en la institución educativa.

Asimismo, se destaca la presencia de diferentes formas de comunicación, como es el caso de procesos físicos, como digitales, mediados por la tecnología en los que se promueve la socialización de la información con base en acciones inherentes al desarrollo de procesos formativos con los que se dinamiza la realidad. Se detectó que la comunicación existente entre el rector y los docentes, se da mediante los valores del respeto y la honestidad, además de ello, se destaca la solución de problemas, por medio de procesos pedagógicos con los que se incentiva a la comunidad académica en general.

Como canales de comunicación se presenta diversidad de recursos, como el caso del uso de memorandos escritos, también el uso de grupos de whatsapp, correos electrónicos, entre otros elementos que dinamizan el desarrollo de los procesos de compartir información, es importante reconocer el empleo de encuentros personales, como una de las vías con las que cuentan los directivos para generar aportes fundamentales en el desarrollo de acciones que orienten el desarrollo de un clima organizacional armónico, en el que se alcance la mejora del clima laboral, por medio de la adopción de compromisos con los que se valore la opinión del otro.

Ahora bien, respecto al segundo objetivo específico; Interpretar las relaciones humanas entre directivos y docentes en la institución educativa, se conciben estas relaciones como un elemento que incide en el proceso de aprendizaje de los estudiantes, mediados por el respeto en el que se configuran diferentes situaciones, donde se le da una debida importancia a la solución de conflictos asumiendo el diálogo como uno de los medios de desarrollo organizacional, fundamental en el alcance de las metas en la institución educativa, lo que hace que se instauren ambientes agradables.

En este mismo orden de ideas, se requiere de la promoción de relaciones humanas, donde se destaque el proceso de interacción con los semejantes, en el que se consolide la participación de los actores educativos, para ello, se emplea un cronograma escolar que da respuesta a las demandas que se desarrollan en la realidad, con atención en el logro de un trabajo en equipo por medio de actividades diversas que se pueden ejecutar en el medio escolar. Por ello, se le da una marcada importancia al tema de las relaciones humanas en las que se fortalecen valores, como es el caso del respeto y con lo que se dinamiza el desarrollo de la organización escolar.

Por este particular, los procesos comunicacionales en las relaciones, se promueven como uno de los elementos con los que se destaca la atención en el desarrollo integral de los procesos formativos, con atención en la claridad de las ideas que existen de parte de los actores educativos, sobre todo en esa interacción entre el directivo y los docentes, con atención en la alteridad que permite la construcción de la sociedad, en la que la institución educativa se constituye como una de las bases para generar un impacto en el que se favorezca el desarrollo humano.

Asimismo, se destaca el favorecimiento de las relaciones humanas, en las que se destaca el libre desarrollo de la expresión, es decir, donde cada uno de los sujetos pongan de manifiesto lo que se piensa y con atención en las ideas que se formulan, por ello, es necesario que se reconozca el buen desempeño, tanto del docente, como de los directivos, con los que se generen propuestas pedagógicas con las que se promueven formas de integración sobre todo en el proceso de toma de decisiones con las que se genera un impacto favorable en la realidad, con atención en la minimización de los conflictos, con atención en promover la armonía en los espacios escolares.

Lo anterior, permitió derivar elementos de naturaleza teórica que permita un equilibrio entre los procesos comunicacionales en las relaciones humanas que deriven en la gerencia educativa y en consecuencia en los procesos de enseñanza, en los que se demuestra la constitución de elementos de naturaleza teórica que permita un equilibrio entre los procesos comunicacionales en las relaciones humanas que deriven en la gerencia educativa y en consecuencia en los procesos de enseñanza.

## REFERENCIAS

- Aguado, J. (2004) Introducción a las Teorías de la Información y la Comunicación. España: Universidad de Murcia. Documento en Línea. Disponible en: [https://www.um.es/tic/Txtguia/Introduccion%20a%20las%20Teorias%20de%20Ia%20Informa%20\(20\)/TIC%20texto%20guia%20completo.pdf](https://www.um.es/tic/Txtguia/Introduccion%20a%20las%20Teorias%20de%20Ia%20Informa%20(20)/TIC%20texto%20guia%20completo.pdf)
- Angola, K. (2010). *La Comunicación De Tres Participantes En Una Actividad Conjunta, En Psicología En El Socialismo*. Cuba: Editorial Ciencias Sociales.
- Atamari, R. (2023). Comunicación Asertiva Y Relaciones Interpersonales En Docentes De Primaria De La Institución Educativa M.O.R.B. – IQUITOS, 2021. Documento en Línea, Disponible en: <http://repositorio.ucp.edu.pe/handle/UCP/2466>
- Becerra, E. (2021). La gerencia de aula para el desempeño del docente investigador en las prácticas pedagógicas. Universidad Pedagógica Experimental Libertador. Instituto Pedagógico Rural “Gervasio Rubio”.
- Calvo, E. (2023). Influencia del liderazgo directivo en las relaciones interpersonales en la Institución Educativa Ramón Castilla-Samanco; 2016. Documento en Línea. Disponible en: <http://publicaciones.usanpedro.edu.pe/handle/20.500.129076/21832>
- Carpio, M. (2014). *Mira, Escucha y Contacte con la PNL*. FEDUPEL. Caracas.
- Ceballos, N. (2013). *Proceso Y Principios De La Comunicación: Niveles, Tipos Y Barreras*. Club de ensayos.
- Chávez, N. (2005) Introducción a la investigación. Maracaibo: Grafica Gonzales C.A.
- Chiavenato, L. (2006) *El Liderazgo: influencia Interpersonal*. Bogota, Colombia. Editorial Mc Graw Hill.
- Constitución de la República de Colombia, (1.991)*. Bogotá – Colombia.
- Delgado, I, (2020). *La comunicación asertiva*. Universidad Central de Venezuela.
- Fitzgerald, M. (2023). Competencia comunicativa no verbal, interacción entre directivo y docente en los espacios del Centro Educativo Pablo Correa León Cúcuta Norte de Santander. Tesis doctoral. <https://espacio.digital.upel.edu.ve/index.php/TD/article/view/623/563>
- Gerstner (2008) *Gerencia Escolar*. Buenos Aires: Granica

- Gómez, F (2016). La Comunicación, septiembre-diciembre, 2016, pp. 5-6 Universidad de Carabobo Bárbula, Venezuela.
- Gómez, G. (2012). *PNL. Programación Neurolingüística*. Editorial Trilla. México
- González Rey, Fernando (2012). Comunicación, personalidad y desarrollo. Editorial: Pueblo y Educación, La Habana
- Hernández Sissa, A. A. (2017). (Ensayo de Grado). El liderazgo y su influencia en la eficiencia de los empleados en las organizaciones. Universidad Militar Nueva Granda.
- Husserl (1970). *La Idea de la Fenomenología*. Fondo de Cultura Económica. Buenos Aires.
- Isturiz, M. (2010). *La Génesis De Las Formas De Comunicación En Los Niños, En La Psicología Evolutiva Y Pedagógica En La URSS*. Argentina: Progreso.
- Koontz, H., Wehrich, H y Cannice, M. (2008). Administración. Una perspectiva global y empresarial. Mc Graw-Hill/Interamericana Editores, S.A. DE C.V.
- León, M. (2004). *Métodos de Investigación en Psicología y Educación*. Mc Graw HILL Interamericana de España, S.A.U. España.
- Ley 115 de 1994. *Ley General de Educación de Colombia*.
- Manes, J. (2009) *Gestión Estratégica para Instituciones Educativas. Guía para Planificar Estrategias de Gerenciamiento Institucional*. Buenos Aires: Editorial Granica
- Martínez, M. (2011). Ciencia y arte en la metodología cualitativa. México: Trillas.
- Medina, G. (2023). Representaciones sociales del gerente en las instituciones educativas colombianas. Tesis Doctoral en Línea. Disponible en: <http://espacio.digital.upel.edu.ve/index.php/TD/article/view/611>
- Moreno, J. (2023). Contacto improvisado, estrategia pedagógica para las relaciones interpersonales y la inteligencia emocional. Documento en Línea. Disponible en: <https://repository.libertadores.edu.co/items/38b9bd98-f410-43c9-ab38-f027fee3f830>
- Najmanovich, D. (2005). Estética del pensamiento complejo. Andamios, Revista de Investigación Social, 1(2), 19-42. Recuperado de <http://www.scielo.org.mx/pdf/anda/v1n2/v1n2a2.pdf>

- O'Connor, J y Seymour, J. (1992). *Introducción a la Programación Neurolingüística*. Ediciones Urano. Argentina.
- Ordoñez, M. (2017). *Relaciones Humanas*. México. Mac Graw Hill ediciones.
- Ortiz, M. (2015) "Relaciones humanas".. Disponible en: <https://concepto.de/relaciones-humanas/>. Última edición: 16 de julio de 2021. Consultado: junio de 2022
- Osorio, D. (2010). *La Investigación Educativa*. Ediciones Océano. Caracas.
- Pérez Chávez, L. (2021). *Gestión Directiva hacia el Profesorado y efectividad del desempeño didáctico. Análisis en la Universidad Nacional de Chimborazo*. Tesis Doctoral.  
[https://ruja.ujaen.es/bitstream/10953/1185/1/PEREZ\\_CHAVEZ\\_TESIS.pdf](https://ruja.ujaen.es/bitstream/10953/1185/1/PEREZ_CHAVEZ_TESIS.pdf)
- Robles, M. (2023). *Proceso de Comunicación*. Documento en Línea. Disponible en: <https://mariarobles.es/proceso-de-comunicacion/>
- Rojas, B. (2007). *Investigación cualitativa. Fundamentos y Praxis*. Caracas Fedupel.
- Silva Camarena, J. M. (enero-marzo de 2004). La ciencia: un asunto de palabras. *Contaduría y Administración*(212), 5-24.
- Silva, L. (2014). *Métodos de Investigación Cualitativa*. España. Editorial GRAO
- Taylor y Bogdan (2003). *Introducción a los Métodos Cualitativos de Investigación*. Paidós. Bogotá-Colombia. Vallejo Gómez, Trad.). Caracas: Unesco, Faces UCV, CIPOST.
- Vargas, M. (2017). *Liderazgo*. Colombia. Ediciones Norma.
- Viloria Escobar, J. J., Pedraza Álvarez, L. P., Cuesta Tamayo, K., & Pérez Correa, K. (2016). *Liderazgo informal en las organizaciones: Análisis sobre su impacto e influencia en la productividad y competitividad*. *Revista Clío América*, 31-42.



## **ANEXOS**

**Anexo A.**  
**Transcripción de las Entrevistas**

**GUION DE ENTREVISTA DIRIGIDO A RECTOR, COORDINADORES Y  
DOCENTES**

**1. ¿Cómo son los procesos comunicacionales dentro de la institución educativa?**

**RIE1.** Estos procesos se dan verbales y por escrito.

**DCIE1:** Los procesos comunicacionales son eficientes ya que en gran parte se brinda acompañamiento a cada una de las actividades pedagógicas que allí se realizan, vinculando a los tres agentes educativos, estudiantes, profesores, padres de familia. Generalmente la señora Rectora realiza las respectivas agendas a desarrollar para informar sobre la solución a las problemáticas que allí se presentan.

**DCIE2:** los procesos comunicacionales en mi concepto ciento que son asertivos, se de forma verbal y escrita usando los medios institucionales.

**DIE1:** Los procesos comunicacionales dentro de la Institución se realizan de manera asertiva, ya sean verbalmente, grupos de chat, oficios escritos. Etc.

**DIE2:** Los procesos de comunicación en nuestra comunidad educativas son diversos, La comunicación para diferentes informaciones se lleva a cabo ya sea de forma verbal o haciendo uso de los medios tecnológicos para tal fin, tanto entre docentes con estudiantes y así mismo docentes y acudientes.

## **2. ¿De qué forma comunica las diversas situaciones entre los actores dentro de la institución?**

**RIE1:** Por medio de circularse, memorandos, reuniones, WhatsApp, llamadas telefónicas, correos

**DCIE1:** Los procesos comunicacionales dentro de la institución educativa se manejan de manera verbal, escrita circular informativa, mensajes vía WhatsApp, jornadas pedagógicas, capacitaciones, vía grupos de Whatssap, reuniones informativas, jornadas pedagógicas, comentando las inquietudes y propuestas. Con todo lo anterior se explica las metas y los objetivos que se quieren lograr.

**DCIE2:** la comunicación se da por medio de oficios, correos institucionales y personales, mensajes vía WhatsApp personal o grupos de WhatsApp.

**DIE1:** Programando reuniones e interactuando con ellos. Grupos de WhatsApp, cuando lo amerita.

**DIE2:** Para la comunicación de las diferentes situaciones dentro de la institución dependiendo de la ocasión se hace uso de las tecnologías de la información y comunicación, así mismo también se lleva a cabo la socialización de las mismas de forma verbal.

## **3. ¿Cómo se desarrolla la comunicación entre el rector y los docentes?**

**RIE1:** De manera clara, proactiva y respetuosa

**DCIE1:** L comunicación entre el rector y los docentes es una comunicación asertiva, empática ya que la mayoría de los casos la Rectora busca solución a las diferentes inquietudes y procesos pedagógicos del diario vivir en cada una de las sedes de la institución educativa.

**DCIE2:** de forma cordial, respetuosa, en algunos casos reuniones programadas, en otras reuniones esporádicas según si se presentan situaciones de solución inmediata.

**DIE1:** Incentivándolos a continuar, motivándolos para mejorar.

**DIE2:** La comunicación entre la rectora y los docentes se lleva a cabo en medio de un ambiente de respeto, consenso y negociación.

**4. ¿Qué mecanismos o canales de comunicación plantean se desarrollan entre los coordinadores y los docentes?**

**RIE1:** Telefónicos, correos, WhatsApp y reuniones

**DCIE1:** Los mecanismos o canales de comunicación que se desarrollan entre los coordinadores y los docentes se realiza mediante circulares, entrevistas, reuniones, agenda escolar, correo electrónico, plataforma educativa.

**DCIE2 :**se usa como medio de comunicación memorandos escritos, citas por WhatsApp institucional, mensajes de texto o audios, correos electrónicos, llamadas, reuniones, charlas personales si el caso lo amerita.

**DIE1:** Encuentros físicos, virtuales y escritos.

**DIE2:** Entre los coordinadores y los docentes se usan diferentes canales de comunicación, iniciando por el verbal y de la misma manera los canales tecnológicos ya sean uso de WhatsApp personal, grupos o correo electrónico.

**5. ¿Cuál es su opinión acerca de los procesos comunicacionales dentro de la institución?**

**RIE1:** Que son asertivos y nos permiten realizar las actividades de forma armónica

**DCIE1:** Pienso que los procesos comunicacionales se deben de fortalecer ya que cada día la comunidad educativa nos exige dar respuesta a las diferentes situaciones que se presentan en el entorno escolar, esto con el fin de lograr mejorar la calidad en los procesos académicos buscando diseñar propuestas pedagógicas que impacten la enseñanza y el aprendizaje.

**DCIE2:** primero pienso que son fundamentales para tener un excelente clima laboral, por lo tanto se deben dar con respeto. En la institución existe a mi criterio una buena comunicación, le mejoraría que en ocasiones no tiene conocimiento de otros compromisos personales y se cruza con los compromisos institucionales.

**DIE1:** Que se debe valorar la opinión del otro no imponer lo que yo creo que está bien.

**DIE2:** Los procesos comunicacionales dentro de la institución según mi punto de vista son buenos, se basan en respeto y empatía, aunque podrían mejorarse si se usaran mejor los tiempos.

## 6. ¿Cómo son las relaciones humanas e interpersonales en la institución educativa?

**RIE1:** Son buenas y asertivas

**DCIE1:** Las relaciones humanas e interpersonales en la institución educativa son buenas, casi llegando a excelente. Se manejan mediante una comunicación asertiva y empática, se vive un buen clima laboral, los docentes se unen en las diferentes actividades pedagógicas que se realizan beneficiando de manera directa los aprendizajes de los estudiantes.

**DCIE2:** son de respeto por lo que piensa y opina el otro, se diferencia lo personal de lo grupal, en si hay buenas relaciones entre la gran mayoría de compañeros, con pequeñas diferencias en ciertas situaciones pero esto no afec

**DIE1:** Son cordiales dentro del rol que cada quien desempeña, en algunos casos existen diferencias las cuales se solucionan con el diálogo y la capacidad que tenga el otro para desechar lo que no le sirve y tomar lo que le beneficia.

**DIE2:** Las relaciones humanas e interpersonales dentro de la institución son relativamente buenos, no se evidencia mucho conflicto, ocasionalmente falta de mejor comunicación entre algunos docentes y un poco de empatía para tener un ambiente más agradable.

## 7. ¿De qué manera se promueve la interacción humana en el contexto escolar?

**RIE1:** Esta se promueve mediante la empatía, la tolerancia, la autonomía y el respeto por los semejantes

**DCIE1:** La interacción humana se promueve mediante la participación en las diferentes actividades deportivas intercaladas, actividades culturales como danza, baile, canto, bingo, fashion show, poesía. En el cronograma escolar se planean las diferentes actividades que lideran los docentes titulares en cabeza de la señora rectora y la Coordinadora dando excelentes resultados importantes logrando vincular a los tres agentes educativos.

**DCIE2:** se trabaja en equipos, fortaleciendo de esta forma las capacidades y/o debilidades que se tiene con el fin de obtener siempre un buen trabajo y que todos salgan ganando esto lleva que si hay buena comunicación se ve reflejado en las relaciones humanas.

**DIE1:** Por medio de competencias, juegos, foros, charlas pedagógicas.

**DIE2:** En el ambiente escolar se promueve la interacción humana partiendo desde el lema de la institución, donde se tiene muy presente el esfuerzo y el amor para mejorar la educación.

**8. ¿Cuál es la importancia de las relaciones humanas e interpersonales en una institución educativa?**

**RIE1:** La importancia de las relaciones humanas en la institución es importante en la medida en que estas ayudan a la formación integral de los educandos.

**DCIE1:** La importancia de las relaciones humanas e interpersonales en una institución educativa son de vital importancia ya que sin esto difícilmente se llevarían a cabo los diferentes proyectos pedagógicos que se realizan a lo largo del año. No se logra un ambiente de aprendizaje y clima laboral, se necesitan de las relaciones interpersonales ya que juegan un papel importante en el desarrollo de los procesos y actividades, influyen de forma directa en el desenvolvimiento de las clases y en los aprendizajes de los estudiantes.

**DCIE2:** son muy importantes porque contribuyen a mantener y fortalecer valores para convivir en armonía y lograr un mejor desempeño y desarrollo socioemocional.

**DIE1:** Es muy importante el contacto, y el desarrollo de actividades en equipos, pues se mejora el trabajo y no se pierde la parte humana en las personas.

**DIE2:** En toda institución educativa las relaciones humanas e interpersonales son de total importancia, ya que de allí parte la forma en que se está educando, la manera en que con mayor facilidad se adquieran conocimientos y hacer del posible en el estudiantado una educación integral.

**9. ¿Cómo deben tomarse en cuenta los procesos comunicacionales en el desarrollo de las relaciones humanas e interpersonales?**

**RIE1:** Se deben tomar como la base fundamental ya que estas son la base del desarrollo integral de los alumnos y de la comunidad en general.

**DCIE1:** Deben tomarse en cuenta los procesos comunicacionales de forma que se debe considerar la claridad en las ideas de lo que queremos expresar, la empatía y la realimentación para lograr una comunicación exitosa y significativa. Como servidores públicos estamos llamados a responder de manera clara, asertiva y empática y con calidez humana en cada uno de los procesos pedagógicos que ocurren en la institución educativa. Debemos respetar los derechos humanos, si no manejamos la comunicación asertiva afectara las decisiones en el ambiente laboral y escolar.

**DCIE2:** se debe tener en cuenta la cordialidad, ser claro en lo que se desea solicitar, expresar oportuna y de forma respetuosa las ideas.

**DIE1:** Es una forma de ponerse en el puesto del otro, el sentir del otro y evidenciar la necesidad que tenemos de relacionarnos.

**DIE2:** Los procesos comunicacionales deben dárseles la suficiente importancia en el desarrollo de las relaciones humanas, ya que la comunicación es la base para que la interacción entre personas sea asertiva y así mismo poder buscar el camino hacia la construcción de una sociedad.

## **10. ¿En qué forma los procesos comunicacionales favorecen las relaciones humanas en la institución educativa?**

**RIE1:** Favorecen las relaciones humanas porque permiten el libre desarrollo de la expresión tanto de los alumnos como de la comunidad educativa

**DCIE1:** La forma en que los procesos comunicacionales favorecen las relaciones humanas es en se garantice armonía en cada uno de los derroteros a alcanzar dando como resultado el buen desempeño en los diferentes logros en los proyectos. Si no hay



un proceso comunicacional muy difícilmente se puede concluir un proceso que beneficie a los agentes educativos es por esto que mediante la elaboración de una propuesta pedagógica permitirá integrar a los miembros de la comunidad educativa, entre estas están actividades lúdicas, talleres, pintura, danza, juego de roles, música, danza teatro. Pienso que esta es una forma de integrar y desarrollar procesos comunicacionales en las diferentes integraciones y reuniones, jornadas pedagógicas que se lleven a cabo.

**DCIE2:** hay mejor desempeño y clima agradable.

**DIE1:** Es una forma de comunicación asertiva donde usted puede evidenciar lo que le sucede al otro y de ahí parte si le presta una ayuda.

**DIE2:** Dentro de las instituciones educativas es sumamente importante la comunicación y todos sus procesos, toda la forma y canales de comunicación que se implementen favorecen las relaciones humanas, minimiza los conflictos que pudieran presentarse y hace posible que pueda darse una verdadera educación integral, donde la asertividad hace que empiece a construirse la humanización dentro de la comunidad.